

Treball de Fi de Grau

Títol

**Estrategia de reposicionamiento de marca y comunicación
para mytaxi España**

Autoria

Irene López Muñoz

Professorat tutor

Ángel Sánchez Sancho

Grau

Comunicació Audiovisual	
Periodisme	
Publicitat i Relacions Públiques	X

Tipus de TFG

Projecte	X
Recerca	

Data

31 de juliol de 2019

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	Estratègia de reposicionament de marca i comunicació per mytaxi España		
Castellà:	Estrategia de reposicionamiento de marca y comunicación para mytaxi España		
Anglès:	Repositioning strategy for the brand mytaxi in Spain		
Autoria:	Irene López Muñoz		
Professorat tutor:	Ángel Sánchez Sancho		
Curs:	2018/19	Grau:	Comunicació Audiovisual
			Periodisme
			Publicitat i Relacions Públiques
			X

Paraules clau (mínim 3)

Català:	Estratègia, marca, comunicació, taxi, app
Castellà:	Estrategia, marca, comunicación, taxi, app
Anglès:	Strategy, brand, communication, taxi, app

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:	L'app mytaxi ha d'enfrontar-se a un doble problema a Espanya. Per una banda, el taxi és considerat tradicional i antiquat. Per altra banda en els últims anys s'han sumat al mercat de la mobilitat nous players, competint directament amb el sector del taxi i guanyant-se als usuaris gràcies a la oferta d'una experiència diferencial. Sense dubte, la marca es troba en un moment decisiu, es per això que aquest projecte planteja i duu a terme el reposicionament estratègic de la marca i la comunicació de MyTaxi a Espanya amb l'objectiu de fer front als canvis del sector i tornar a connectar amb els usuaris.
Castellà:	La app de mytaxi debe afrontar un doble problema en España. Por un lado, el taxi es considerado como tradicional y anticuado. Por otro, en los últimos años, se han sumado al mercado de la movilidad nuevos players, compitiendo directamente con el sector del taxi y ganándose a los usuarios gracias a la oferta de una experiencia diferencial. Sin duda, la marca se encuentra en un momento decisivo, es por eso, que este proyecto plantea y lleva a cabo el reposicionamiento estratégico de marca y comunicación de mytaxi con el objetivo de que esta pueda hacer frente a los cambios del sector y vuelva a conectar con los usuarios.
Anglès:	mytaxi app has to face two problems in Spain. On the one hand, the taxi service is seen as traditional and old-fashioned. On the other hand, a lot of new players have entered in the mobility market, competing directly with the taxi and gaining users thanks to the offer of a different experience. There is no doubt that the brand mytaxi

	is in a decisive moment. That is the reason why this project pretends to create a strategic repositioning of the brand and the service of mytaxi. Its objective is to overcome the changes in the market and reconnect with the users.
--	--

TUTORIZADO POR: **ÁNGEL SANCHEZ**

El reto de mytaxi

Estrategia de
reposicionamiento de
marca y comunicación
para mytaxi España

TRABAJO DE FIN DE GRADO

AUTORÍA: **IRENE LOPEZ MUÑOZ**

*Gracias Ángel, por tu paciencia, confianza y sobretodo por
tus consejos.*

*Gracias Laura y Miguel, por aguantar mis debates en la
cocina.*

*Gracias y un millón de gracias Gis, Berta, Júlia y Riri por
acompañarme.*

1.INTRODUCCIÓN	7
2.DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	8
2.1 Motivos y justificaciones	8
2.3 Objetivos del proyecto	9
2.4 Metodología	10
3. CAPITULO 1. ANTECEDENTES	12
3.1 La economía colaborativa, una mirada a través de Tom Slee	12
3.1.1 <i>La economía colaborativa en el sector del transporte</i>	16
3.2 Las bases del conflicto Taxi vs. VTC en España	17
3.2.1 <i>La normativa 1/30</i>	22
3.2.2 <i>Barcelona, un punto clave en las últimas negociaciones</i>	24
3.2.3 <i>La respuesta del gobierno de Cataluña</i>	25
3.2.4 <i>¿El fin de los VTC?</i>	27
3.3 Una ojeada a Nueva York, la ciudad del taxi	29
4. CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	31
4.1 Entorno político-legal	31
4.2 Entorno económico	33
4.2.1 <i>Situación actual del mercado</i>	33
4.2.2 <i>Los datos económicos de la movilidad urbana</i>	36
4.3 Entorno social	38
4.3.1 <i>Accidentes</i>	39
4.3.2 <i>Segregación espacial y social</i>	39
4.3.3 <i>Cambios en la movilidad</i>	40
4.3.4 <i>Las necesidades de un consumidor hiperconectado</i>	40
4.3.5 <i>Personalización de los servicios de transporte</i>	41
4.4 Entorno tecnológico	41
4.4.1 <i>Mobile y el sector del transporte de pasajeros</i>	41
4.4.2 <i>Las claves en la digitalización del transporte</i>	42
4.4.3 <i>Sistemas tecnológicos de movilidad en los jóvenes</i>	44

4.4.4 <i>El robotaxi</i>	45
4.5 Entorno ecológico	48
4.6 Entorno logístico	50
4.6.1 <i>La movilidad urbana</i>	50
4.6.2 <i>La movilidad urbana en Madrid y Barcelona</i>	51
4.7 Conclusiones generales	55
5. CAPÍTULO 3. COMPETENCIA	57
5.1 Competencia actual del sector del taxi.	57
5.2 Uber	59
5.3 Cabify	65
6. CAPÍTULO 4. mytaxi	70
6.1 Historia y evolución	70
6.2 Valores de mytaxi y personalidad de marca actual	72
6.3 Modelo de negocio de mytaxi España	72
6.4 Funcionamiento de la app de mytaxi	73
6.5 Estrategia de comunicación actual	76
6.6 Campañas de publicidad	76
6.7 Presencia de mytaxi en las redes sociales	84
7. CAPÍTULO 5. INVESTIGACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO	89
7.1 Definición de los públicos objetivos	89
7.2 Target principal: Generación Z	89
7.3 Target secundario: Millennials	92
7.4 Stakeholders	94
7.5 Trabajo de campo	95
7.5.1 <i>Encuesta online</i>	95
7.5.2 <i>Focus Group</i>	99
7.6 Conclusiones de la investigación del público objetivo	100
8. CAPÍTULO 6. ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA	107

8.1 DAFO general	107
8.2 Objetivos de la nueva estrategia de marca	108
8.3 Base teórica del reposicionamiento de marca	109
8.4 Toma de decisiones	112
8.5 La reinención empieza con una nueva app	113
8.6 Nueva estrategia de marca	117
8.7 Misión, visión, valores, carácter	118
8.8 Nuevo concepto de marca	119
9. CAPÍTULO 7. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PLAN DE ACCIONES	122
9.1 Objetivos	122
9.2 Target estratégico de comunicación	122
9.3 “Un día en la vida de Borja”	124
9.4 Insights	126
9.5 Estrategia creativa	127
9.6 Puntos de contacto	129
9.7 Fases de la campaña	130
9.8 Acciones	130
9.8.1 Acción 0. Colaboraciones	130
9.8.2 Acción 1. Spot	134
9.8.3 Acción 3. Gráficas outdoor	139
9.8.4 Acción 3. Influencers callejeros	142
9.8.5 Acción 4. Gestión de redes sociales @mytaxi_es	144
9.8.6 Acción 5. Embajadores de marca: Influencers	149
Acción 6. Yolo: La serie.	152
9.9 Timing	159
9.10 Presupuesto	163
9. 11 KPI’S	163
10. CONCLUSIONES	166

11. BIBLIOGRAFÍA	168
12. ANNEXOS	173
12.1 Estudio sobre la situación en Nueva York, la ciudad del taxi	173
12.1.1 <i>La desesperación económica de los taxistas neoyorkinos</i>	175
12.2 Encuestas	177
12.3 Transcripción Focus Group	182

1.INTRODUCCIÓN

Está a la orden del día, lleva en boca de los medios de comunicación más de tres años; sin duda, el taxi español se encuentra en un momento decisivo. El volumen de negocio es decreciente, existe una sobre-capacidad en el mercado y la entrada de nuevos *players* ha abierto una profunda brecha en el sector (Afi, 2017).

Huelgas, miles de taxistas indignados y una regulación poco clara han desestabilizado el sector del taxi en España. Por si no fuera poco, se trata de un colectivo con una imagen tradicional y anticuada, incluso muchos llegan a considerarlo rancio. Por ello, es inevitable preguntarse: **¿Estamos a punto de presenciar la muerte del taxi convencional?**

Apple pasó de concurso de acreedores a convertirse en marca líder, los cómics de *Marvel* pasaron de estar a punto de desaparecer a la gran pantalla obteniendo grandes beneficios; por no hablar de *Netflix* que pasó de ser un servicio de alquiler de DVDs online a punto de cerrar al *streaming* convirtiéndose, actualmente, en una de las plataformas con más subscriptores. Hasta mi abuela, a la que no le hacía mucha gracia eso del teléfono fijo, se ha pasado a los *memes* en los grupos de WhatsApp. Y es que, a veces, cuando parece que no hay vuelta de hoja, te encuentras con un nuevo libro.

En el caso del taxi español, un momento tenso y completamente mediático es la ocasión perfecta para que mytaxi España apueste por una **estrategia de reposicionamiento de marca y comunicación** capaz de revalorizar el taxi. La marca mytaxi llegó a España en 2012 con la idea de establecer una conexión directa entre taxistas y pasajeros a través de una aplicación móvil que ofrecía una alternativa al método tradicional de reservas. En su momento, se convirtió en la primera marca capaz de innovar y revolucionar un sector tan tradicional como el taxi (mytaxi, 2012). Ahora, debe de hacer frente a un problema doble: la percepción del taxi como un servicio anticuado y tradicional y la entrada de nuevos

y modernos competidores que ofrecen un servicio completamente adaptado a las necesidades del usuario actual.

Así que, aprovechándome de la situación del presente de la marca y sin poder evitar mi debilidad por los retos, voy a hacer que ir en taxi con mytaxi mole tanto que el servicio que este ofrece deje de parecer aburrido, anticuado o rancio.

¿Arrancamos?

2.DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Partiendo de un análisis del conflicto “Taxis vs VTC” y comprendiendo las necesidades de los usuarios de *apps* de movilidad urbana, llevaré a cabo una estrategia de reposicionamiento que logre modernizar y revalorizar el servicio que ofrece la aplicación mytaxi y posicionar la marca como una clara opción de movilidad.

2.1 Motivos y justificaciones

Si a día de hoy estoy estudiando Publicidad es porque considero que **la creatividad puede cambiarlo todo** (o casi todo). A través de ella cada uno mira el mundo a su manera, olvidando límites impuestos por la normalidad o la cotidianidad.

Uno de mis grandes descubrimientos de la carrera ha sido que **creatividad** y **estrategia** van cogidas de la mano y que en el mundo de las marcas esta unión puede decidirlo todo. Después de ver la evolución de muchas marcas, me he dado cuenta de que estas deben realizar un gran esfuerzo para adaptarse a los cambios que vive tanto el mercado como el consumidor. Sin duda me fascina ver como grandes marcas siguen brillando tras muchos años en la vida de su *target* o como algunas de ellas se reinventan sin miedo consiguiendo llegar a la cima.

Pero actualmente **adaptarse no es suficiente**. Por un lado, los nuevos y jóvenes consumidores están más **informados, digitalizados e hiperconectados** que nunca. Por otro, los **nuevos modelos de negocio** conectan con los **intereses** del nuevo público y solventan sus necesidades a través de la **tecnología**. Sin lugar a dudas, para los sectores más tradicionales es todo un reto mantener su posición en el mercado.

Es precisamente ese reto y la actual situación en la que se encuentra el **sector del taxi en España** lo que me hizo plantearme **cómo puede conectar el taxi con el público más joven para lograr sobrevivir**.

Estas dos preguntas me llevaron a **mytaxi**, la primera alternativa a los procesos tradicionales de reservas en el sector del taxi que supo adaptarse a los cambios del mercado propiciados por la tecnología. Pero ahora, **¿qué camino debe tomar la marca para ganarse un hueco en el futuro de las apps de movilidad urbana?**

La respuesta la iremos viendo a lo largo del proyecto, pero algo está claro: este largo recorrido implica una buena **estrategia creativa, que revalorice la marca y su principal herramienta: el taxi**.

2.3 Objetivos del proyecto

- **Reposicionar la marca mytaxi España tras los últimos sucesos en el sector del taxi español.** Los últimos acontecimientos en los que se han visto involucrados los taxistas han dañado la imagen y reputación del sector. Pero el sector del taxi no es el único perjudicado, mytaxi también ha sufrido las repercusiones de la guerra “Taxis vs. VTC”. El principal objetivo de este proyecto es reposicionar mytaxi, buscando una posición en la mente del consumidor en la que la marca sea considerada una de las mejores opciones de movilidad.

- **Crear una nueva estrategia para la marca mytaxi España.** La marca llegó a España con una estrategia de marketing basada en promociones y adaptando la comunicación que estaban realizando en mytaxi Alemania. Como resultado, en España, mytaxi no tiene una comunicación propia que se adapte al público español. Este proyecto pretende desarrollar una estrategia donde exista un concepto de comunicación capaz de generar contenido a todos los niveles.
- **Creación de un Plan de comunicación y acciones que tenga en cuenta las tendencias actuales del público joven.** Sin duda las redes sociales transformaron la forma de hacer publicidad, pero eso fue hace unos años. Ahora las exigencias de un consumidor saturado de información han hecho que los esfuerzos publicitarios deban ser mayores. Este proyecto pretende poner en práctica las nuevas tendencias publicitarias que obligan al desarrollo de la creatividad en diferentes medios.

2.4 Metodología

Para llevar a cabo este ambicioso proyecto realizaré un estudio sobre el presente del taxi español y una investigación de campo que me permita conocer la marca mytaxi España y el consumidor. A continuación se detalla la metodología utilizada para cada uno de los casos.

Análisis de los antecedentes que han ocasionado la situación actual del taxi

Análisis del surgimiento de la economía colaborativa y su implicación en la entrada de nuevos *players* en el mercado de la movilidad. Como referencia del concepto de economía colaborativa se recurrirá a bibliografía, webgrafía y estudios realizados por terceros. Además, se analizará el conflicto “Taxis vs VTC” a través de la recopilación de noticias.

Análisis de los competidores del taxi y la marca mytaxi

A través de una investigación etnográfica se extraerán las conclusiones de cada uno de los servicios que ofrece la competencia.

Análisis del nuevo público objetivo de la marca mytaxi

Para llevar a cabo un reposicionamiento de marca capaz de adaptar mytaxi al mercado actual, la marca debe dirigirse al segmento de consumidores que ha propiciado una nueva forma de movilidad urbana a través de sus necesidades e intereses. De esta forma podrá aumentar su cuota de mercado y hacer frente a empresas como Uber o Cabify. A través de una observación no participativa (encuesta online y un *focus groups*) analizaré sus características principales (estilo de vida, preferencias, motivaciones, etc.) y la imagen que tienen del servicio del taxi y la marca mytaxi.

Bibliografía y webgrafía

A lo largo del proyecto, se consultarán fuentes online y offline para profundizar y entender mejor las causas de la situación actual y las oportunidades que depara el futuro.



CAPÍTULO 1.

Antecedentes



ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y
COMUNICACIÓN PARA MYTAXI ESPAÑA

3. CAPITULO 1. ANTECEDENTES

El taxi lleva más de tres años haciendo grandes esfuerzos por adaptarse al nuevo paradigma de la movilidad urbana y a los cambios que a propiciado el marco de la economía colaborativa, una tendencia emergente que está revolucionando los modelos de negocio más tradicionales.

3.1 La economía colaborativa, una mirada a través de Tom Slee

*A las ocho en punto suena mi despertador. Desayuno lo más rápido posible porque en media hora llega un Uber para llevarme al trabajo. Me ahorro el tiempo de esperar el tren y lo más importante, ahorro dinero. Calefacción, conexión wifi y comodidades de todo lujo. Durante el trayecto organizo el viaje del mes que viene. Encuentro un apartamento monísimo, con vistas y a un precio más que asequible. Gracias a Airbnb me ahorro el hotel y sus elevados precios. A lo largo del día recuerdo que este fin de semana tengo que ordene esa habitación llena de trastos. Seguro que a través de Vibbo y Chicfy puedo sacarme algún dinero extra vendiendo aquello que ya no necesito. **Vaya, con tan solo mis pulgares y mi móvil, he conseguido gestionar mi vida.***

Puede que esta situación te sea familiar. Entonces, sin lugar a dudas, sabes de lo que vamos a hablar a continuación.

Internet ha reestructurado la sociedad y la **tecnología** ha puesto a disposición de esta la resolución de problemas que tradicionalmente parecían ser irreparables. Ambos fenómenos son los responsables de una actividad económica que tienen unas bases muy distintas a la economía tradicional.

Es el caso de la **economía colaborativa**, una oleada de **nuevos negocios que se sirven de internet** para **poner en contacto a clientes con proveedores de**

servicios a fin de realizar transacciones en el mundo real, como el alquiler de apartamentos por breves periodos, trayectos en coche o tareas del hogar (Slee, T. 2016). Aunque ya hace bastantes años que este concepto se hizo presente en la sociedad, no es hasta finales del 2013 cuando se impone de forma dominante en el mercado. Su popularidad asciende gracias a las tecnologías de la información y la comunicación, que permiten la creación de **plataformas digitales** donde llevar a cabo dichas interacciones.

La promesa de la economía colaborativa atrae al consumidor dándole la oportunidad de construir una **comunidad propia**, dejando atrás la pasividad y el materialismo en su papel como consumidor (Slee, T. 2016). Promete una visión igualitaria basada en transacciones entre iguales en lugar de organizaciones jerárquicas, ofreciendo al consumidor contar más con el próximo (con ese “amigo o vecino”) y menos con instituciones anónimas y distantes.



Ilustración 1. Elaboración propia. Imagen fondo: www.freepik.com

Pero aquí no acaba la gran promesa de la economía colaborativa. Presentada bajo una corriente de **alternativa sostenible al comercio dominante** y adornándose de un **mejor uso de recursos infrautilizados**, nos ofrece el **libre acceso al mercado** dejando a un lado la propiedad y el consumismo que parece estar guiando la sociedad. Tal y como lo expresa Tom Slee (2016), podemos ser menos materialistas

aferrándonos a experiencias en vez de a posesiones para dar sentido a nuestras vidas.

En definitiva, la economía colaborativa pretende facilitar el acceso de servicios y a su vez el ahorro de sus usuarios, como también facilitar a estos el contacto con la gente local, vivir nuevas experiencias y disfrutar de ellas sin depender de los servicios convencionales.

De acuerdo, la verdad es que no suena nada mal. Pero **¿es todo tan bonito como parece?**

“Lo tuyo es mío” de Tom Slee (2016) lanza una mirada crítica a esta nueva moda, que parece estar en boca de todos. Los efectos negativos y el discurso contradictorio de esta nueva práctica de consumo nos muestran una realidad oculta, un lado oscuro que sin duda alguna es la causa que de que yo, hoy, esté redactando estas líneas. Según Slee (2016) la economía colaborativa está incentivando un **mercado desregulado** y generando nuevas **formas de consumo más abusivas** que nunca. Afirma que las principales compañías que actúan bajo esta nueva actividad económica desempeñan un papel cada vez más intrusivo en las transacciones que fomentan para ganar dinero y mantener su marca.



Manifestación contra Airbnb en Nueva York en 2015. Fuente: www.elconfidencial.com

Ilustración 2. Elaboración propia. Imagen fondo: www.elconfidencial.com

De esta forma lo que prometía ser la esperanza de un modelo económico alternativo, de menor impacto medioambiental y que favorecía a las relaciones humanas, se ha transformado en una nueva forma de vigilancia bajo la que los empleados de este sector deben vivir con miedo a que alguien los delate, y mientras los directores generales hablan con benevolencia de sus comunidades de usuarios, la realidad tiene un cariz más riguroso de control centralizado (Slee, T. 2016).

Pero Slee no es el único que destapa lo que ocurre realmente con este nuevo modelo, varios economistas ven como la economía colaborativa está generando un “capitalismo de plataforma”, trabajo precario y un cooperativismo al estilo Karl Marx.

La economista Juliet Schor (2016) afirman que:

La economía colaborativa ofrece cada vez más acceso al empleo de bajo nivel para la clase media educada, que ahora puede conducir taxis y ensamblar muebles en casas de otra gente, mientras que al mismo tiempo desplaza a los trabajadores de bajos ingresos de estas ocupaciones (p.6).

Sin lugar a dudas el espíritu “colaborativo” que pregonaba la definición inicial de economía colaborativa a acabado siendo substituido en un abrir y cerrar de ojos por el **ansia comercial** donde el principal objetivo es la rápida expansión de este modelo económico en beneficio de las principales compañías (Slee, T. 2016).

3.1.1 La economía colaborativa en el sector del transporte

Ese lado oscuro en el que parece haber acabado la economía colaborativa ha afectado sobretudo al sector del transporte, en especial al del taxi. Sin lugar a dudas, ha conseguido desestabilizar el modelo clásico de transporte, dando paso a **plataformas p2p** como Uber, Cabify o Blablacar.

El enfrentamiento por el negocio del transporte público urbano de viajeros en vehículos de turismo ha sacado a la luz una nueva modalidad de la economía colaborativa: **el arrendamiento de vehículos con conductor** (VTC). Una

motivación comercial y un trasfondo económico que ponen en duda su finalidad “colaborativa”.

En otras palabras, el idílico mensaje que invita a colaborar en beneficio a menor impacto medioambiental y que favorece incluso las relaciones humanas, se ha transformado en **beneficio económico para las empresas intermediarias** que juegan con las necesidades de los consumidores. Entonces, ¿cuándo hablamos de VTC seguimos hablando de economía colaborativa?. Puede que ahí esté la primera razón del conflicto, y es que es esa indefinición, a medias y poco clara del servicio de VTC, la que da lugar a un vacío legal, en el cual empresas como Uber y Cabify, parecen basar su actividad.

3.2 Las bases del conflicto Taxi vs. VTC en España

Aunque las siglas VTC suenan ahora con más fuerza que nunca, es cierto que los taxis siempre han convivido con ellas. Aun así, no llegaron nunca a considerar los VTC como una competencia real ya que estos operaban de forma esporádica y su actividad se podría resumir en trayectos residuales a causa de actividades concretas: hoteles que contratan vehículos para eventos especiales, novios que alquilan una limusina para el día de su boda o personas que necesitan un coche fúnebre para un entierro. Pero eso fue hasta la llegada de Uber y Cabify.

Uber llega en 2014 a España con el servicio “**UberPop**”, un modelo de negocio con el que opera fuera de la Unión Europea. El modelo propuesto por Uber no se sostuvo demasiado tiempo en el mercado español, ya que fue llevado ante los tribunales por varias **asociaciones de taxistas** que denunciaban que los conductores de UberPop no poseían licencia alguna y por lo tanto estaban actuando bajo la **ilegalidad** (Muro, 2014).

Pero Uber no se rinde tan fácilmente y vuelve a abrirse camino en el mercado español en 2017 con **UberX**, la modalidad profesional de la empresa, que a diferencia del anterior modelo cuenta con **conductores que poseen licencias VTC**,

las que establece la normativa española para este tipo de transporte y que hasta ese momento utilizaban los coches con **chófer privado** (El confidencial, 2016).



Ilustración 3. Elaboración propia. Imagen fondo: www.uber.com

Por otro lado, nos encontramos con **Cabify**. Nacida en 2011 en España y definida como una **plataforma tecnológica** que pone en contacto a usuarios particulares y selectos conductores privados (Cabify, 2019). De la misma forma que UberX, los conductores de Cabify poseen licencias VTC.

De ese modo y gracias al auge de la economía y el consumo colaborativo, el sector del taxi se topó de frente con una **competencia directa** protagonizada por nuevas plataformas que ofertan sus servicios al **mismo público**.

Ilustración 4. Elaboración propia. Imagen fondo: www.cabify.es



A pesar de que ambos prestan el mismo servicio de vehículo con chofer, las condiciones de este no son las mismas; para empezar el tipo y la gama de los vehículos que utilizan son muy distintos. Los VTC apuestan por la **exclusividad** mientras que el taxi generalmente tiende a modelos más humildes.

Pero eso no es todo. Todo aquel que requiera los servicios de un taxi ha experimentado esa sensación neoyorquina de alzar la mano para que este se detenga, pues bien, en el caso de los VTC este hecho es impensable, ya que estos únicamente pueden ofrecer su servicio a quienes lo contraten a través de una **aplicación móvil**. En la práctica, según los taxistas, esta característica sería **incumplida** por los VTC, quienes estacionaban cerca de zonas de alta demanda esperando a que alguien reclamara sus servicios. Es decir, la captación se realiza a pie de calle y no se regresa a la base donde se supone que estos deben esperar la entrada de un nuevo servicio ("Claves de las reivindicaciones de los taxistas", 2019).

Por último, y una de las principales causas del conflicto, ambos servicios presentan un **coste** muy diferente en cuanto a las **licencias** que les permiten ejercer la actividad de arrendamiento de vehículo con conductor. El precio de las licencias de taxi es considerablemente mayor que el precio de las licencias de VTC.

No es de extrañar que la entrada de Uber y Cabify en un mercado tradicionalmente exclusivo del taxi haya ocasionado que los taxistas acusen a los nuevos *players* de **competencia desleal** ya que, aunque el servicio es el mismo, los costes que tienen que soportar son inferiores. Esta acusación siembra sus bases precisamente en las recientemente mencionadas licencias VTC.

Hagamos un pequeño paréntesis en este punto y resolvamos algunas de las dudas que han ido surgiendo a lo largo de mi investigación y que nos ayudarán a comprender el malestar del sector del taxi.

¿Quién se encarga de regular las licencias?

La gestión de las autorizaciones de VTC y su otorgamiento es competencia de las **Comunidades Autónomas** por delegación del Estado.

¿Cuántas licencias de VTC hay en España?

La normativa establece **una autorización de VTC por cada 30 de taxi**. Esta proporción fue aprobada en 2015 con el Real Decreto 1057/2015 sobre la Ordenación de los Transportes Terrestres y posteriormente avalada por el Tribunal Supremo en junio de 2018.

Reformulemos la pregunta... ¿cuántas licencias de VTC hay en España realmente?

Según los últimos datos oficiales proporcionados por Fomento en enero de 2019, en España hay **65.973 licencias de taxi** frente a las **13.125 licencias de VTC**. Si se sigue esta proporción, actualmente hay **4,3 VTC por cada 30 taxis**.

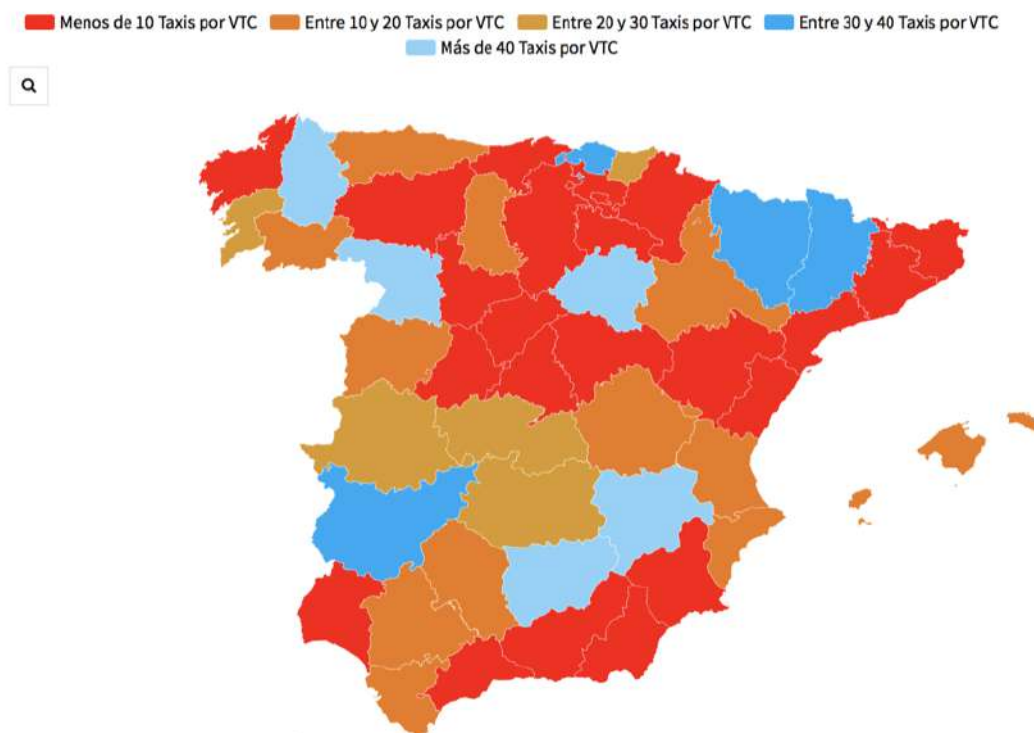


Ilustración 5. Licencias de Taxi frente a licencias VTC en España. Datos: Ministerio de Fomento a 3 de enero de 2019. Fuente: www.laopiniondemalaga.es

¿Cuál es el precio que paga cada parte?

En el momento en que Uber y Cabify empiezan a operar con licencias VTC en España, estas eran mucho más fáciles de conseguir y además a un precio menor que las licencias con las que actúa el taxista de toda la vida. Este hecho se convierte en una **ventaja competitiva** para Uber y Cabify.

Las licencias de taxi no tienen un **precio estipulado** ya que se rigen por la ley de la **oferta** y la **demand**a (si tengo una licencia de taxi y la quiero vender puedo pedir por ella lo que me parezca). Infotaxi (2018) hace una media entre aquellos que en 2018 compraron una licencia de taxi obteniendo que una licencia puede costar entre 50.000€ y 200.000€.

Por el contrario, una licencia de VTC ronda los 5.000€ aunque, como sucede con las de taxi, la alta demanda y la ausencia en muchos lugares de nuevas autorizaciones está provocando que las licencias de segunda mano lleguen a superar los 50.000 euros.

Llegados a este punto es inevitable que me pregunte cuál es la razón por la que una licencia de taxi es mucho más costosa que una licencia de VTC. La **Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia** (2017), atribuye la causa a la **especulación**. Si nos remontamos a los inicios del sector del taxi los primeros taxistas solamente pagaron unas cuantas pesetas por las tasas de cada licencia. Con el paso del tiempo estas aumentaron su valor debido a una especulación permitida y protegida tanto por las comunidades autónomas como por el estado. Es decir, aquellos que compraban una licencia a un precio bastante asequible las revendían a un precio mayor. Esta especulación tiene como base que ninguna de las administraciones pertinentes concede más licencias de las ya existentes, lo que provoca un **mercado cerrado**.

Como resultado, el precio de mercado de licencias de taxi encarece notablemente y los taxistas que querían comprar una licencia debían acatar el precio establecido. Pero la especulación no ha afectado solamente a los taxistas, los poseedores de

licencias VTC también han padecido este fenómeno. De esta forma se a creado en ambas partes un **mercado secundario de compra-venta de licencias**.



Ilustración 6. Ejemplo mercado de secundario de compra-venta de licencias.

Fuente: www.milanuncios.es

A modo de resumen, desde la perspectiva del taxi el malestar ha sido ocasionado por la **limitación de las licencias otorgadas al sector** y por las cuales debían pagar un alto precio mientras que empresas como Uber y Cabify se aprovechaban de una **legislación** al parecer **poco preparada**. Y es que, analizando el conflicto, desde un punto de vista objetivo, la entrada de estos **nuevos players** en el mercado del transporte se vio favorecida por una **legislación que no preveía el modelo de negocio que plantean ambas plataformas**.

3.2.1 La normativa 1/30

En 2009, el gobierno de Jose Luis Rodríguez Zapatero aprobó la Ley 25/2009, conocida popularmente como la **ley ómnibus**, modificando el acceso a las actividades y servicios y su actividad. Esta modificación supuso la **liberación del sector de servicios** y al incluir al sector del taxi, **eliminaba la limitación de licencias VTC**, abriendo paso a empresas como Uber o Cabify. De esta forma se dio acceso al mercado del transporte a nuevos players que no habían tenido opción de entrar en el mercado del taxi español debido al régimen de monopolio (Trujillo, M^a. A. 2009).

Con la Ley Ómnibus en vigor para conseguir una licencia VTC bastaba con rellenar un formulario de **solicitud**, tener **domicilio fiscal en España** y haber **nacido en la Unión Europea**. Sin duda alguna, esto contribuyó al rápido desarrollo de Uber en España. En 2013, ante las presiones del gremio del taxi, el gobierno de Mariano Rajoy se propuso **modificar la ley para limitar las concesiones de licencias de VTC**. Pero no fue hasta finales de 2015 cuando se reintroduce de **nuevo el ratio 1/30** establecido por primera vez en 1998 y eliminado posteriormente con la ley ómnibus (Comisión Nacional de los mercados y la competencia, 2016).

Con el ratio 1/30 se pretende que haya **una licencia de VTC cada 30 taxis** y por tanto deniega cualquier licencia si el ratio no se cumple. Sin embargo, el **Real Decreto** que recoge dicha norma es muy claro y habla del otorgamiento de nuevas licencias pero **no establece que aquellas que ya existen no puedan circular**. Por ello y según datos actuales del **Ministerio de Fomento** el ratio 1/30 difiere mucho de la realidad y precisamente por ello, los taxistas no han dudado en llevar su malestar a la calle, generando huelgas que marcan un antes y un después en la historia del taxi.

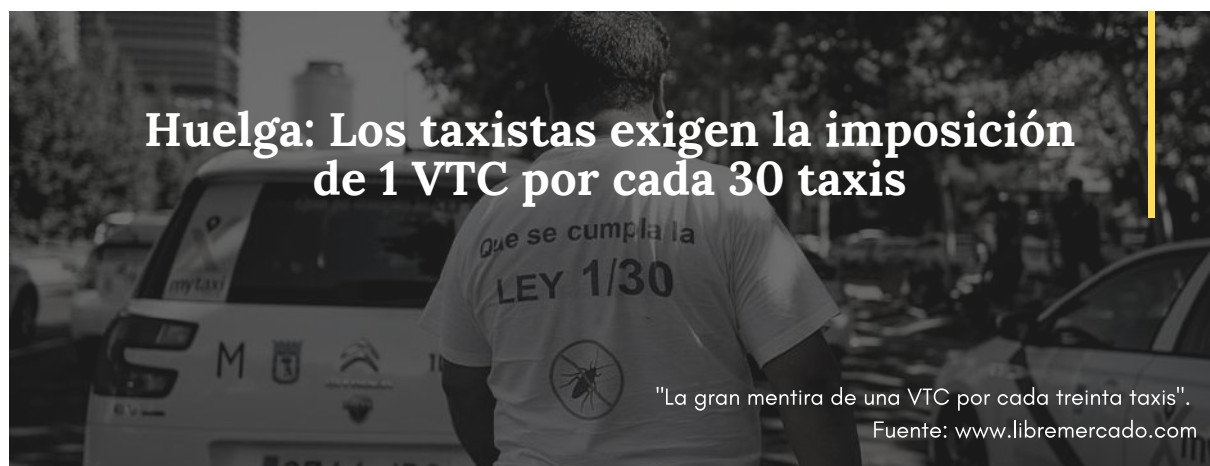


Ilustración 7. Elaboración propia.

Aunque en este conflicto suene con fuerza el 1/30, el sector del taxi lleva su petición más allá. La amenaza de las *apps* ha ocasionado el malestar de un sector tradicional que se ha visto afectado por un agente que tiene en sus manos la varita mágica de **internet** y la **tecnología**. Este hecho ha supuesto una **nueva modalidad de**

contratación del servicio de transporte de pasajeros con conductor que ha sido criticada por el taxi. A continuación, veamos otras medidas que demanda el sector del taxi para que a empresas como Uber o Cabify se les aplique un marco mucho más regulatorio (Comisión Nacional de los mercados y la competencia, 2016):

- Reservas y precontratación: El objetivo del sector del taxi es evitar que empresas como Uber y Cabify puedan recibir a clientes con reservas realizadas con **menos de varias horas**.
- Impedir la captación: Como se ha comentado anteriormente, los taxistas no apoyan que los VTC puedan circular a pie de calle en busca de clientes como tampoco que se sitúen a menos de 100 metros de las paradas de taxi. Es por ello por lo que piden que, una vez finalizado el servicio, los VTC tengan la obligación de **regresar a su base**.
- Un régimen sancionador: Para evitar el incumplimiento de la ley, los taxistas piden que se endurezca el **régimen sancionador** de los VTC y que por tanto se incrementen las **inspecciones**.
- Regulación de las VTC: Los taxistas reivindican la transferencia de competencias en materia de licencias VTC a las **comunidades autónomas** para que se cumpla la normativa 1/30 (y no al gobierno). Es esta petición la que nos abre paso a uno de los **últimos acontecimientos del conflicto** que comentaremos a continuación.

3.2.2 Barcelona, un punto clave en las últimas negociaciones

Uno de los momentos decisivos del conflicto se sitúa a **finales de 2018 en Barcelona** (Jorro, I. 2018). En un intento de contentar al sector del taxi, el **Área Metropolitana de Barcelona** propuso un nuevo reglamento que **redujera el número de licencias VTC** y se volviera así a la proporción 1/30.

La normativa de la AMB exigía un **permiso municipal adicional a la licencia VTC** para funcionar en la ciudad. Aunque para el sector del taxi sonó como un pequeño

triumfo, la Comisión Nacional de los Mercados y Competencia pidió al **Tribunal Superior de Justicia de Cataluña** la **suspensión cautelar del nuevo reglamento** argumentando que la AMB no cuenta con las competencias adecuadas para exigir dicha licencia adicional (TSJC, 2018). En otras palabras, es competencia del estado quien a través del Ministerio de Fomento delega en las CCAA. Ante la respuesta de la Justicia, el sector del taxi se impuso con una **huelga indefinida** que solo finaliza con el respeto de la normativa 1/30. Las movilizaciones iniciadas en Barcelona se extendieron rápidamente hacia el resto de las ciudades como Madrid, Córdoba, Valencia, Logroño, Bilbao, Málaga o Mallorca.

Los hechos muestran la **desconfianza** del sector del taxi hacia la actuación de las **administraciones públicas** en cuanto a la normativa 1/30. A pesar de que el ministerio de Fomento aprobó la normativa en septiembre de 2018, las Comunidades Autónomas y los municipios no han dado ningún paso para regular el sector. Es así como además de luchar por el cumplimiento del ratio 1/30, el sector del **taxi** exige que **el gobierno permita a las comunidades autónomas y a los ayuntamientos instaurar sus propias regulaciones entorno a los VTC**. De esta manera los **ayuntamientos** pueden tomar sus propias decisiones y generar un reglamento propio que limite las licencias de VTC en las ciudades.

3.2.3 La respuesta del gobierno de Cataluña

Tras los sucesos anteriores, llegamos a **2019**. Con el nuevo año se inicia un nuevo frente de batalla, esta vez en las **comunidades autónomas y ayuntamientos**.

Ante la amenaza de los taxistas de establecer una **huelga indefinida**, el **gobierno de Cataluña** comunicó a los taxistas la aprobación de un decreto que como punto destacado establece que deberán pasar al menos **15 minutos entre que se contrata un VTC y se presta dicho servicio**. A pesar de que los **taxistas pedían un mínimo 6 horas**, desde el gobierno catalán se argumenta que su propuesta de precontratación es más viable y por tanto tiene cabida en la legalidad. El decreto también plantea que una vez hayan prestado su servicio, los VTC deberán

permanecer **estacionados en un aparcamiento o garaje**, a excepción de que ya tuvieran precontratado otro servicio.

A pesar del intento del gobierno de Cataluña por tranquilizar los ánimos, **los taxistas han visto insuficientes las medidas planteadas** y considera que se ha perdido una oportunidad de solucionar el problema.

Pero el sector del taxi no fue el único en mostrar su descontento. Aunque por razones contrarias, un artículo en *Diari Ara* sugiere que la postura de **los VTC también está en desacuerdo con la propuesta del Govern** (Solanas, P., Garrido, G., y Escriche, E. 2019). *Unauto*, la patronal del negocio de vehículos de transporte con conductor, anunció que recurriría a la justicia y advirtió que la aprobación de dicha propuesta significaba el fin del sector y el desempleo de miles de personas (Unauto, 2019).



Ilustración 8. Tweet UNAUTO VTC expresando su desacuerdo con la nueva normativa.

Fuente: Twitter @unautovtc

Desde *Elite taxi*, una asociación de taxistas con presencia en Barcelona y Madrid, se acordó **rechazar la propuesta e iniciar la segunda huelga indefinida** contra decreto del gobierno catalán para regular los VTC. Es necesario remarcar el momento en que se han proliferado ambas huelgas y es que ambas partes amenazaron con bloquear el **Mobile World Congress** que se celebra a finales de febrero en Barcelona.

Paralelamente los taxistas de Madrid se unen a la huelga exigiendo la misma normativa que los taxistas catalanes. Además, tal y como afirma el diario *La Vanguardia* (2019), amenazaron con boicotear la **Feria Internacional del Turismo (Fitur)** si la Comunidad de Madrid no regulaba la actividad de los VTC.

3.2.4 ¿El fin de los VTC?

Tras semanas de negociación y bajo las amenazas de **boicot** al *Mobile World Congress*, la **Generalitat ha obligado por decreto a la precontratación de los servicios de Uber y Cabify con un mínimo de 15 minutos de antelación**, ampliable a una hora en Barcelona. Además, en ese mismo decreto se elimina la libre circulación por la ciudad de las VTC. De esta forma **el gobierno catalán a aceptado algunas de las condiciones que exigían los taxistas** acabando con la huelga indefinida pero no con la polémica (Cabeza, A. 2019).

Algunos taxistas no están conformes con la decisión de la Generalitat y mantienen que deben seguir con la huelga. Por su parte, los VTC, parecen haber perdido la batalla, al menos en Barcelona y por eso **han decidido dejar de operar en la capital catalana** (G. Fernández, 2019).

Uber asegura que “La obligación de esperar 15 minutos para viajar en una VTC no existe en ningún lugar de Europa y es totalmente incompatible con la inmediatez de los servicios bajo demanda, como Uber X” (Uber, 2019).

Ilustración 9. Comunicado de despedida de Uber.
Fuente: Twitter @Uber_ES



Por su parte, **Cabify**, ha comunicado que "tras revisar el texto, que hoy es ya oficial, la compañía concluye que esta regulación tiene como único objetivo, y por tanto

también como consecuencia final, la expulsión directa de la aplicación de Cabify y de sus empresas colaboradoras de Catalunya y Barcelona" (Cabify, 2019).

Pero **¿qué pasa con Madrid?** Uber y Cabify han asegurado abandonar Madrid si se aplican las mismas condiciones que en Barcelona. Por su parte el sector del taxi, tras 16 días, decidió **paralizar la huelga** al no haber logrado sus principales reivindicaciones. Es así como las negociaciones parecen estar estancadas (Medialdea, S. 2019). Según un artículo de *La mirada común*:

La división entre las propias asociaciones, la mala prensa que se ha hecho de la lucha por los derechos laborales, los días sin cobrar, el deterioro de la imagen pública del taxi y la propaganda a favor de las multinacionales han hecho mella en el gremio y han separado posturas. Todo ello, sumado a un Gobierno del PP madrileño sin voluntad de negociar, ha terminado por cerrar la puerta a regular las VTC desde el Ejecutivo regional (La mirada común, 2019).

Aún así, **los taxistas madrileños afirman no rendirse y proclaman que han perdido la batalla, pero no la guerra.** Es así como la competencia del sector del taxi español se desarrolla de forma muy distinta en las dos grandes ciudades. Por un lado, **Barcelona parece haber ganado la guerra contra los VTC pero eso no significa que la imagen del taxi haya perdido mucho durante la larga lucha.** Por otro lado, **Madrid acoge a las VTC y no parece que las negociaciones con los taxistas estén cerca.** En ambos casos una cosa está clara: **el taxi ha perdido imagen, notoriedad y reputación.**

En definitiva, idas y venidas que han protagonizado una revolución en el sector del taxi, **un sector tradicional que se ha visto amenazado por la tecnología, el auge de la economía colaborativa y las nuevas plataformas** que han sacado provecho de ello. Un conflicto que gira entorno a una **regulación confusa** que no consigue

dar la razón ni a unos, ni a otros. Y un 2019 que abre paso a un tramo del conflicto que, aunque parezca mostrar un poco de luz, no deja atrás la polémica.

Después de este largo recorrido y llegados a este punto solo puedo cerrar con una última pregunta:

¿Cómo puede reposicionarse mytaxi para conseguir conectar realmente con los ciudadanos de Madrid y Barcelona?

3.3 Una ojeada a Nueva York, la ciudad del taxi

Tras investigar el sector del taxi en España, me pregunte como habían llevado la situación otras ciudades. Instantáneamente me vino a la mente **Nueva York**. Por ello he realizado un pequeño estudio sobre el conflicto “Taxi vs. VTC” en la gran manzana que puede consultarse en los **anexos** de este proyecto.

Después del análisis hay una cosa que me ha quedado clara: **Nueva York ha dado un argumento muy valioso a los taxistas españoles y del mundo**. No se puede afirmar que la situación en España haya vivido los mismos episodios, ya que para empezar la iniciativa en Nueva York ha sido dirigida por **la batalla del sector del taxi**, las **condiciones de sus conductores** y el **reto urbanístico de la ciudad**, mientras que en España la iniciativa proviene de determinados grupos políticos y sobretodo, de un sector del taxi muy movilizad. Pero aun así hay un argumento que favorece al taxi: **el urbanismo sostenible**, y es que **el espacio de la ciudad no puede quedar atado al coche**. Dentro de este contexto, es obvio que plataformas como Uber y Cabify significan más coches en la calzada.

*Ilustración 10.
Creación propia a partir de imagen de Freepik.*





CAPÍTULO 2.

Análisis del macroentorno



ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y
COMUNICACIÓN PARA MYTAXI ESPAÑA

4. CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

A continuación, se presenta un análisis sobre el macroentorno actual del taxi en España. En algunos puntos, el análisis, se centra en Madrid y Barcelona, las dos ciudades donde la labor de mytaxi es más representativa. Para ello se utiliza la técnica **PESTEL**, la cual engloba 6 entornos: político-legal, económico, social, tecnológico, ecológico y logístico.

4.1 Entorno político-legal

A pesar de que en muchos casos el taxi ha sido calificado como un **servicio público**, el Consejo de Estado no ha admitido precisamente esta calificación, sino que ha establecido que el taxi es un “**servicio dirigido al público**” y de “**interés general**” que requiere una autorización administrativa de funcionamiento. Ante esta definición, el Tribunal Supremo ha sometido a este a una intensa reglamentación para garantizar su calidad y seguridad.

Una de las principales restricciones que marca la Ley 5/2018, de 19 de abril, del Taxi son las **licencias**, es decir, autorizaciones administrativas para acceder al mercado que permiten que se fije un número concreto de operadores. Ante esta restricción establece que los **ayuntamientos**, en el ejercicio de su autonomía municipal, deben determinar la cantidad de licencias de taxi en función de “la necesidad y la conveniencia del servicio al público u la caracterización de la oferta y la demanda en su ámbito territorial con el fin de garantizar la rentabilidad suficiente de la explotación del servicio” (LT, 2018). La propia ley especifica cuales son los factores a tener en cuenta, aunque la mayoría de ellos presentan un claro componente económico.

El número de licencias otorgadas por las administraciones competentes es muy restrictivo y en algunos municipios ya **no se emiten nuevas autorizaciones**. Este hecho ha creado un **mercado cerrado** desde hace años y a pesar de que los operadores cumplen con los requisitos establecidos por la normativa, estos **no pueden acceder al mercado**. Ante esta situación, surge un **mercado secundario**

donde algunos operadores deciden adquirir la licencia de otro operador a cambio de un elevado precio.

Hay que tener en cuenta que estos títulos administrativos se encuentran sometidos a una **condición de territorialidad**. Es decir, **los servicios urbanos de taxi solo se pueden prestar en el municipio en el cual se ha obtenido la licencia urbana**. Además, la ley establece que los servicios interurbanos deberán iniciarse en el municipio donde ha sido otorgada la licencia. Este hecho **prohíbe que los taxistas puedan iniciar un servicio interurbano en cualquier otro municipio**, por ejemplo, en aquel donde han finalizado un servicio.

Además de las restricciones mencionadas, la normativa establece un conjunto de artículos que velan por la calidad y la seguridad (LT, 2018). Entre todas ellas es necesario destacar las siguientes:

- Se exige que el **conductor** (ya sea el titular de la autorización o un conductor asalariado) obtenga un **certificado** que acredite la superación de determinadas pruebas.
- Algunas ordenanzas locales, habilitadas por la Ley 5/2018, de 19 de abril, del Taxi, también han regulado las **condiciones de estacionamiento**, los **turnos en las paradas** y la **circulación de los vehículos por las vías públicas**, o el establecimiento de turnos, **días de descanso** y las **vacaciones**.
- Se establece la obligación de prestar el servicio. **Los taxistas solo pueden negarse a prestar un servicio en circunstancias muy concretas**.
- La contratación del servicio de taxi se debe realizar **mediante la contratación de la capacidad total del vehículo**, aunque en determinadas circunstancias puede producirse el **uso compartido del servicio** (art. 21.1, LT, 2018).

En relación con las restricciones relacionadas con el **precio** del servicio de taxi, la Ley 5/2018, de 19 de abril, del Taxi establece un régimen de **tarifas obligatorias**, fijadas por una u otra administración en función del tipo de servicios prestados. En

todo caso, las tarifas fijadas por la Administración son **precios fijos** a los que no se puede aplicar ningún descuento por parte del operador.

Además, la normativa del taxi cuenta con puntos que tratan de velar por la **sostenibilidad** y el **medioambiente**. Por ello, la modificación de la ordenanza reguladora del taxi, aprobada el 31 de octubre de 2017 dicta que los taxis deberán clasificarse según el distintivo ambiental **cero emisiones** o **eco** para la categoría M1 de acuerdo con la clasificación del reglamento de vehículos de la DG (Consultrans, 2017). En algunas ciudades como **Londres** han ido un paso más allá, regulando la exigencia de una serie de **condiciones técnicas** y **requisitos ambientales** a la hora de otorgar las licencias. De este modo, la entidad que regula el transporte urbano en Londres, *Transport for London*, determina que:

Todos los nuevos vehículos que se han de incorporar a la flota de taxis cumplirán con los estándares de emisión de la tecnología de motorización Euro VI. Adicionalmente, todos los vehículos adscritos a licencias nuevas a partir del año 2018 serán de “Cero emisiones” quedando prohibidos los vehículos diésel en el taxi de Londres (Transport for London, 2019).

En el caso de **Nueva York** han optado por adoptar un modelo único de taxi con características homologadas, de tal forma que sólo unos determinados modelos podrán formar parte de la flota de taxis.

4.2 Entorno económico

4.2.1 Situación actual del mercado

A continuación, se evalúan diferentes parámetros del servicio de taxi en Madrid y Catalunya, prestando atención a los datos de Barcelona.

Gráfico 1. Número de licencias de taxi y población en Cataluña (1996-2018)

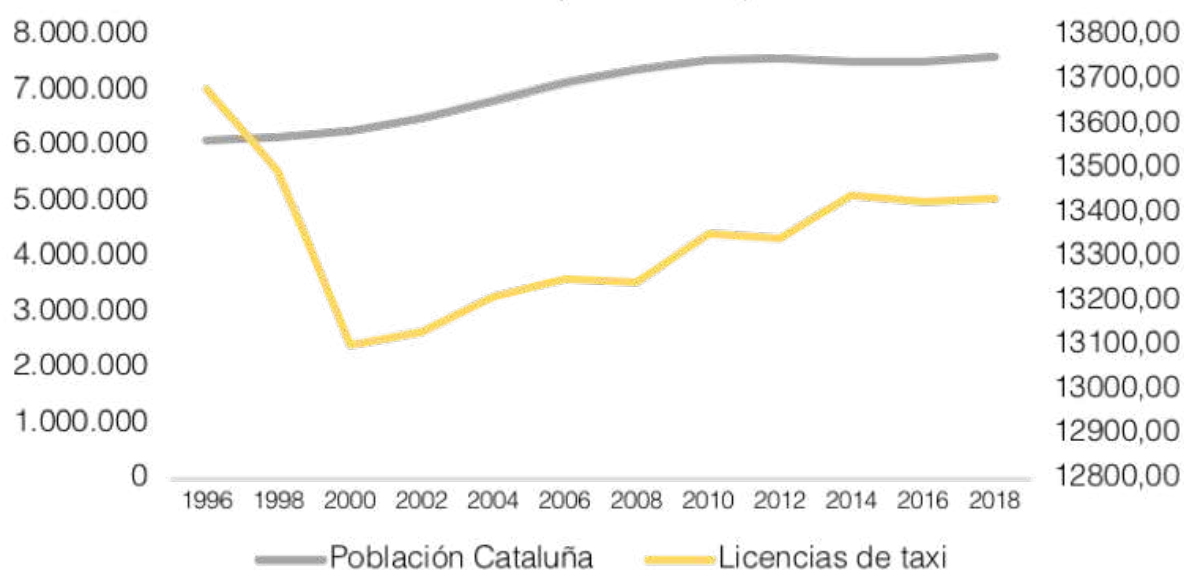


Gráfico 2. Número de licencias de taxi y población en la Comunidad de Madrid (1996-2018)

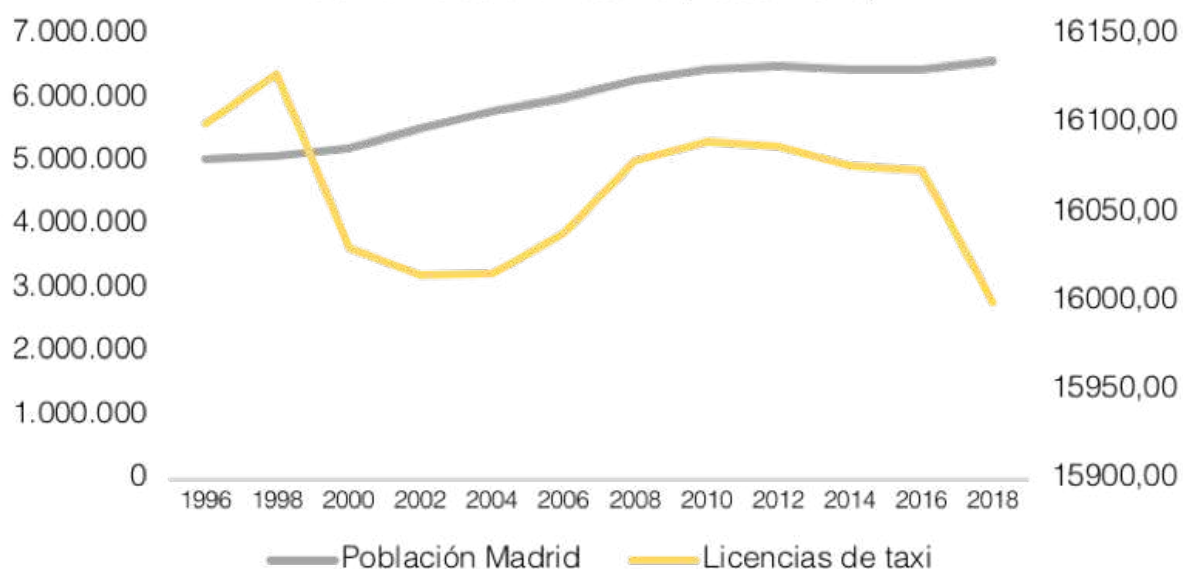


Gráfico 1 y 2: Elaboración propia en base a datos del INE.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística, casi el **80%** de las **licencias** de Cataluña pertenecen a la provincia de **Barcelona** (referente al gráfico “Número de

licencias de taxi y población en Cataluña”). El año 2018 cierra con un total de **15.999 taxis en la comunidad de Madrid y 11.780 en Barcelona** (un total de 13.431 en toda Cataluña) (INE, 2019).

Sistemas de contratación

Según un estudio reciente, realizado por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, **la mayor parte de los trayectos en taxi se han contratado en la calle** (60% en España, 75% en Madrid y 80% en Barcelona). En cambio, **los servicios reservados a través de aplicaciones móviles no superan el 2%**. No obstante, aproximadamente el 50% de los taxistas en España utilizan algún servicio de intermediación para ofrecer sus servicios. En las áreas metropolitanas de Madrid y Barcelona, este porcentaje se reduce al 40-45% (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, 2016).

Cambios en el servicio que ofrece el taxi durante 2019

2019 da paso a un año lleno de modificaciones que tratan de **reanimar el sector del taxi** incluyendo algunas de las prestaciones con las que contaban los VTC y las cuales son responsables del aumento de competencia. Algunos cambios que destacar son:

Tarifas de precio cerrado. La principal novedad se encuentra en el régimen de precios, donde a pesar de que la tarifa aumenta debido a la subida del precio del combustible, se contempla la **aplicación del precio fijo**, una de las principales exigencias del sector para competir contra plataformas como Uber o Cabify (Baucells, 2019). Según un artículo de *El País*, **la carrera a “precio cerrado” solo estará habilitada mediante la contratación previa a través de aplicaciones móviles** (Anónimo, 2019).

Nueve plazas. Según el Decreto 35/2019, de 9 de abril, del Consejo de Gobierno, por el que se modifica el Reglamento de los Servicios de Transporte Público Urbano en Automóviles de Turismo aprobado por Decreto 74/2005, de 28 de julio; **los**

taxistas podrán escoger vehículos de hasta nueve plazas para prestar sus servicios. Un punto de ventaja para el taxi, pero también para el usuario quien no se verá obligado a contratar dos servicios cuándo se superen los 5 pasajeros.

Pago telemático. Todos los taxistas deberán garantizar el pago mediante tarjeta de crédito o débito, pero también a través del pago telemático como el “**pago-móvil**” (Decreto 35/2019, 2019).

Carpooling. Sin duda, una de las modificaciones que pueden abrir camino al taxi. A partir de este año, tal como recoge el Decreto 35/2019, **los taxistas podrán hacer viajes compartidos los cuales consisten en pagar por plaza y recorrido,** compartiendo parte del trayecto con otros usuarios.

4.2.2 Los datos económicos de la movilidad urbana

No puedo analizar el entorno económico del sector del taxi sin mencionar el punto clave de su actividad: **la movilidad urbana.**

Dentro de este punto centraré la atención en Madrid y Barcelona, las dos grandes ciudades españolas por excelencia en las cuales el impacto económico de la movilidad urbana es más representativo. El análisis económico que se expone a continuación establece como referencia un estudio publicado por la consultoría Afi (2017), el cual analiza el **impacto socioeconómico de la modernización de los servicios de VTC** poniendo como contexto la entrada de Uber al mercado de la movilidad urbana y el efecto de esta en el sector del taxi.

En el caso de **Madrid**, la contribución económica directa de la movilidad de mercado al PIB es de unos **2.307 millones de euros al año**, aunque si añadimos el impacto indirecto la cifra asciende hasta 4.992 millones de euros al año. Dentro de estos valores, **el taxi representa un 0’6%** del total del impacto directo económico y el VTC un 0’1%. En términos de empleo, según datos de 2015 (coincidiendo con la entrada

de Uber), la movilidad de mercado creó 93.144 puestos de trabajo, de los cuales 21.984 puestos corresponden al taxi y 3.800 al VTC.

Para **Barcelona**, el VAB total generado por la movilidad de mercado es de **2.815 millones de euros al año**, de los cuales 1.214 corresponden al impacto directo. Dentro del valor total del impacto directo económico, **el taxi representa un 0,3%** mientras que el porcentaje aportado por el VTC es nulo. En términos de empleo, atendiendo los mismos datos que en el caso de Madrid, en 2015 la movilidad de mercado creó 51.408 puestos de trabajo, de los cuales 13.118 corresponden al taxi y 738 al VTC.

En las tablas que se muestran a continuación se puede ver el **peso económico aportado de forma directa al PIB y el empleo generado por los diferentes agentes de la movilidad urbana**.

MADRID	VAB (millones €)	% sobre el total del VAB	Empleo (personas)	% (sobre el total empleo)
Bus	348	0,2 %	8.540	0,3 %
Metro	373	0,2 %	6.246	0,2 %
Cercanías	67	0,0 %	1.300	0,0 %
Interurbano	187	0,1 %	3.626	0,1 %
Taxi	808	0,6 %	21.984	0,7 %
VTC	140	0,1 %	3.800	0,1 %
Total	2.307	1,2 %	45.496	1,5 %

*Tabla 1. Impacto económico directo de la movilidad de mercado en Madrid (datos del 2015).
Elaboración propia a partir a partir del estudio de Afi "Impacto socioeconómico de la modernización de los servicios de VTC".*

BARCELONA	VAB (millones €)	% sobre el total del VAB	Empleo (personas)	% (sobre el total empleo)
Bus	273	0,2 %	3.909	0,2 %
Metro	199	0,1 %	3.141	0,1 %
Cercanías	236	0,2 %	3.627	0,2 %
Interurbano	180	0,1 %	2.581	0,1 %
Taxi	482	0,3 %	13.118	0,6 %
VTC	27	0,0 %	738	0,0 %
Total	1.214	0,9 %	27.115	1,1 %

*Tabla 2. Impacto económico directo de la movilidad de mercado en Barcelona (datos del 2015).
Elaboración propia a partir a partir del estudio de Afi "Impacto socioeconómico de la modernización
de los servicios de VTC".*

El estudio publicado por Afi (2017) completa el análisis con el **cálculo del retorno fiscal de las diferentes administraciones tributarias** (no solamente las de las ciudades). Añade, por tanto, que:

El sistema de movilidad urbana de mercado de Madrid aporta a las arcas públicas, por las distintas figuras tributarias, 2.061 millones de euros al año, mientras que en el caso de Barcelona este montante asciende a 1.162 millones de euros, representando un 0,55% y 0,31% de la recaudación total en el conjunto del país, respectivamente (Afi, 2017).

4.3 Entorno social

Algunos de los factores sociales que se han desarrollado en España durante los últimos años, tienen una gran transcendencia en el **sector del transporte** y, por tanto, afectan al taxi como servicio. Otros, relacionados con las necesidades de un **consumidor digitalizado y más concienciado con el medio ambiente**, han propiciado nuevos negocios y obligado a modificar la actuación de las empresas.

4.3.1 Accidentes

Según la Dirección General de Tráfico, **el automóvil ha sido el causante de más de 200.000 vidas humanas** y ha generado más de tres millones de heridos en España en lo que llevamos de siglo.

En 2017, año en el cual se han recogido los últimos datos, un total de 1.830 personas fallecieron en las carreteras por culpa de un accidente de tráfico. Dentro de las vías interurbanas, las carreteras convencionales son las que presentan un mayor grado de letalidad: un 77% de las víctimas de 2017 fallecieron en carreteras convencionales. En cuanto a la tipología de vehículos, **los turismos son los que presentan un mayor porcentaje de mortalidad**; atendiendo a los datos de 2017, del total de accidentes, 799 personas sufrieron accidentes relacionados con un turismo.

Las **principales causas** de estos accidentes apuntan a la **acción humana como culpable**: conducción temeraria, exceso de velocidad, consumo de drogas, distracciones al volante, conducción nocturna, etc.

4.3.2 Segregación espacial y social

El desarrollo del suelo urbano ha expandido la vida en la ciudad hacia **zonas alejadas del centro**. Ese alejamiento a provocado la **necesidad de desplazamientos motorizados** y a su vez, a generado espacio para su utilización (nuevas carreteras y vías, parkings, etc.). Podríamos decir que es un pez que se muerde la cola, de forma que una necesidad arrastra a la siguiente.

Además, estas necesidades se han visto alimentadas por los **espacios monofuncionales** (Serracant & Avellaneda, 2017) en los que hay una alta actividad urbana (zona escolar, polígonos industriales, áreas comerciales y de ocio, barrios dormitorio, etc.).

De esta forma, se incrementan las distancias y se imposibilita el acceso a pie o bicicleta, dando paso a otros modos de transporte (bus, tren, metro, taxi, vtc, etc.).

4.3.3 Cambios en la movilidad

Sin lugar a dudas la **movilidad como servicio** es un **cambio social y cultural** imparable. Los ciudadanos, sobretodo los más jóvenes, son cada vez más conscientes de los problemas que supone el uso del vehículo privado (precio elevado, accidentes, tráfico, contaminación, etc.), y a pesar de que el **transporte público** ha sido el **máximo representante de la movilidad como servicio**, en los últimos han surgido nuevas opciones. Una de ellas y la que más eco está teniendo: el **sharing**. De esta forma, **el cambio de mentalidad de los consumidores ha ocasionado la movilidad multimodal urbana**.

4.3.4 Las necesidades de un consumidor hiperconectado

En *mobile* y concretamente las **apps** son el nuevo territorio del consumo y todo gracias a las nuevas generaciones, a los jóvenes que viven en una **realidad virtual**, donde muy lejos de aislarse en sí mismos, se **comunican** y realizan todo tipo de compras y transacciones.



Ilustración 11. Creación propia. Imagen de fondo: www.freepik.es

Si el sector del transporte, concretamente el del taxi, quiere sobrevivir al futuro que le está por llegar debe de realizar grandes esfuerzos para adaptarse y **convencer a las nuevas generaciones**. Sin duda **hoy son los jóvenes que lo están cambiándolo todo, pero mañana serán los consumidores de aquellas marcas y servicios que sobrevivan al intento de digitalizarse**.

4.3.5 Personalización de los servicios de transporte

La personalización es una tendencia que llevamos años introduciendo en nuestras compras. Demandamos que la oferta de servicios sea lo más personalizada posible para vivir una **experiencia única**. En el sector del transporte, los nuevos modelos de negocio han sido capaces de convencer al consumidor gracias a las características de un servicio que pretende solventar sus necesidades ofreciendo trayectos que tienen en cuenta su situación.

4.4 Entorno tecnológico

4.4.1 Mobile y el sector del transporte de pasajeros

Las **tecnologías móviles** y el **e-commerce** han provocado la transformación de todos los sectores comerciales; y, por supuesto, el sector del transporte colectivo de pasajeros no ha sido la excepción. Para las empresas que transportan pasajeros el uso de nuevas tecnologías y dispositivos móviles ha supuesto una mejora en la eficiencia y una reducción de costes, mientras que para los usuarios ha supuesto una mayor **rapidez, seguridad y fiabilidad** en los viajes. Estos últimos han visto en la tecnología móvil una forma de **planificar, gestionar y pagar** sus trayectos diarios.

Resulta complicado imaginar cómo en tiempos anteriores a la irrupción de las aplicaciones móviles, los usuarios gestionaban su tiempo a la hora de realizar un trayecto. Ahora todo resulta mucho más cómodo y sencillo ya que, a través de las **apps**, el usuario dispone en **tiempo real** la información sobre los distintos medios de transporte, pudiendo incluso contratarlos con solo un *click*.

Gracias a la disponibilidad, el análisis y la integración de datos en tiempo real, el tradicional sector del transporte ha revolucionado su actividad para **satisfacer las necesidades de un usuario cada vez más dependiente de aplicaciones interactivas** que facilitan su día a día. Sin lugar a dudas, esta combinación de dispositivos móviles y movilidad está creando sistemas de transporte más inteligentes.

4.4.2 Las claves en la digitalización del transporte

La combinación de tecnología y transporte surge de las necesidades de un consumidor que busca que la movilidad le ofrezca algo más que desplazarse. En la siguiente infografía, creada con datos del estudio “La transformación digital de los sectores del transporte y logística” publicado por la Fundación Orange, se resumen las innovaciones que ha llevado a cabo el sector del transporte debido a las nuevas necesidades del pasajero.

1. Perdona, ¿la clave del WIFI?

Cuando vamos a un restaurante, parece ya una costumbre pedir antes la clave del wifi que la carta.

Acostumbrados a disponer de esta conexión en casa, en el trabajo, en lugares públicos y, en definitiva, allá donde vayamos, ha supuesto que los pasajeros demanden el servicio WiFi en todos los medios de transportes. La necesidad del usuario de estar siempre conectado está obligando al sector a ofrecer redes WiFi gratuitas. En algunos casos se plantea la opción de disponer de dichas redes en la modalidad Premium*.

**Fusión entre la modalidad "Free" y "Premium". La empresa otorga al usuario un servicio completamente funcional de manera gratuita, además de ofrecer una opción en la que el usuario siempre pueda adquirir mayores beneficios.*



2. De la cartera al móvil

Pocas cosas quedan que no podamos realizar con nuestro móvil y es que el pago a través del móvil es una tendencia en auge.

A través del smartphone compramos billetes con antelación, guardamos en un monedero virtual billetes o tarjetas de embarque y pagamos en el propio vehículo la tarifa del trayecto.

3. Movilidad urbana privada

Parece que no echamos de menos esa música desesperante que te "ameniza" la espera de tu petición de un servicio privado de transporte. Nada de llamar a un taxi, es mucho más fácil y rápido contratarlo a través de la app. Por esta razón, los agentes de movilidad privada priorizan la vía móvil como medio de comunicación con los usuarios.



4. Un paseo entretenido

Sin duda, ofrecer al usuario una experiencia más amplia es una de las competencias en auge. Las empresas de transporte se esfuerzan por facilitar el entretenimiento a bordo que a su vez contribuye a la fidelización. Un claro ejemplo lo vemos en las compañías aéreas, las cuales ofrecen al pasajero desde un sándwich hasta la visualización de contenido audiovisual. A raíz de esta tendencia han surgido diferentes empresas y startups que proponen a los operadores nuevos modelos de negocio.

5. Mejor conocimiento del usuario

La introducción de la tecnología móvil en el transporte de pasajeros facilita la obtención de datos que permiten conocer la demanda y las necesidades del usuario. De esta forma, las empresas de transporte ofrecen una experiencia mejorada al pasajero.



6. La mejor ruta

El complejo ecosistema de transporte urbano ha propiciado la creación de aplicaciones que ayudan al usuario a planificar y elegir rutas para sus desplazamientos combinando diferentes medios de transporte. Estas aplicaciones permiten mejorar el transporte y buscan nuevos modelos de negocio que les permitan monetizar su uso.



7. ¿Tu vuelo ha sido retrasado!

¿Cuántas veces has esperado un tren que viene con retraso?

¿Y cuántas te aseguras de que no ha habido cambios en tu vuelo?

Necesitamos conocer toda la información disponible sobre nuestros viajes y el medio de transporte con el que lo vamos a realizar y en la mayoría de los casos la forma más fácil es descargarse la app del medio que vamos a utilizar. De esta forma, los diferentes operadores de transporte guían al usuario y mejoran su experiencia, consiguiendo en muchos casos su fidelización. Todo ello a contribuido a la transformación digital de los operadores que han pasado del offline al online.

Ilustración 12: Elaboración propia a partir de la información recogida del informe de la Fundación Orange.

En este contexto **mytaxi** adquiere un papel relevante, ya que su servicio ofrece al usuario la **posibilidad de pedir cómodamente un taxi desde su móvil**. La marca alemana creó la aplicación teniendo en cuenta algunas de las innovaciones comentadas anteriormente (geolocaliza la posición del pasajero y al instante le envía el taxi más cercano y permite el sistema de pago a través del móvil), abriendo paso a la **movilidad urbana privada** en un **entorno digitalizado**.

A pesar de ello, otras aplicaciones de la **competencia** han sabido expresar al máximo las necesidades del consumidor, ofreciendo servicios mucho más **personalizados**.

4.4.3 Sistemas tecnológicos de movilidad en los jóvenes

Para las **generaciones más jóvenes (Y y Z)**, la **movilidad es distinta a hace años**. Son menos los que tienen previsto comprarse un coche y son más las

opciones de movilidad con las que pueden contar. Debido a su natividad digital y al uso que hacen del móvil, la movilidad ha llegado al mundo de las *apps* de forma natural. En este contexto, hay tres tendencias que marcan la utilización de sistemas tecnológicos de movilidad en los jóvenes:

- **On-Deman:** Las aplicaciones bajo demanda ya son todo un clásico. En el sector de la movilidad, los jóvenes priorizan la **inmediatez**. Quieren algo y lo quieren ya, así que con un solo clic los jóvenes puedes reservar un trayecto y moverse libremente por la ciudad cuando, donde y como ellos lo deseen. Como resultado, los jóvenes **prefieren un Smartphone a un coche**, y es que ahora las nuevas opciones de movilidad les permite mantener la **libertad** sin tener coche propio.
- **Integración de los servicios de movilidad:** Una tendencia más propia de *apps* de comida a domicilio pero que se aproxima al sector del transporte. Los jóvenes valoran la **comodidad** en el uso diario de las aplicaciones móviles y sin duda **combinar los diferentes medios de transporte** y poder elegir uno de ellos en una sola **app** es de lo más cómodo. Dicho de otra forma, es cómo integrar la función “como llegar” de *Google Maps* (la cual te muestra cual es la ruta más eficiente) en una sola plataforma.
- **Pago Móvil:** La posibilidad de reservar un trayecto y pagarlo a través de una sola plataforma es una de las opciones que más valoran los jóvenes. Dentro de esta característica, el poder **compartir los gastos** con amigos es casi una exigencia.

4.4.4 El robotaxi

Dentro del entorno tecnológico en el que estamos, hay que destacar que a pesar de que el conflicto entre taxistas y VTC parece ocupar todas las preocupaciones futuras en el sector del taxi, este deberá afrontar un reto mucho mayor: el **robotaxi** (García,

A. 2019). Según datos del Observatorio de la movilidad Metropolitana (2017), el índice de motorización en las ciudades españolas ha disminuido una media de 3.6% desde 2008. Este hecho contempla su mayor representación en los núcleos más poblados, sobre todo en Madrid, Barcelona y Valencia. La principal causa es la **disminución del uso del coche privado por parte de los jóvenes** y las **nuevas formas de movilidad que han surgido en las grandes ciudades** planteando alternativas como el **carsharing** y las **plataformas de VTC**. Sin dudas, el negocio de los automóviles está cambiando.

De esta forma, es inevitable que el sector del taxi se encuentre delante de uno de los mayores retos hasta el momento: Los robo-taxis, una tendencia que mezcla la **tecnología autónoma** y el **carsharing**.

Según Elon Musk, fundador de Tesla, la compañía más representativa en cuanto al desarrollo de la autonomía de los vehículos, su empresa está lista para lanzar **flotas de vehículos sin tripulante destinadas al transporte de pasajeros “on demand”**.



Ilustración 13: Interior prototipo robo-taxi de Tesla. Fuente: www.teslarati.com

Pero eso no es todo, Musk va más lejos y une la tecnología con los **hábitos de movilidad actuales** proponiendo que cualquier propietario de un Tesla pueda

vincular su vehículo a la red de robo-taxis para que el coche transporte pasajeros cuando su dueño no lo esté usando.

Y como en todo negocio que nace de la innovación, las marcas ya han iniciado una carrera para hacerse hueco. En diciembre, Google anunció **Waymo**, una filial encargada de desarrollar sus propios vehículos autónomos destinada al transporte de pasajeros, **Uber** (Solís, A. 2019) y **Lift** (Álvarez, R. 2018) están en pruebas en Estados Unidos, aunque aún no han dado el salto comercial.



Ilustración 14: Prototipo robo-taxi de Uber. Fuente: www.tecvolucion.com

Y como en toda carrera, hay ganadores y perdedores. Para propietarios y pasajeros este nuevo modelo se traduce en **ahorro**, para los sistemas de movilidad supone una **mejora en el flujo de desplazamientos** y para el medioambiente una **mejora en la calidad del aire debido a la reducción de las emisiones** (Volvo, 2017). Pero ¿qué pasa con los trabajadores desplazados por esta tecnología?, ¿y con las marcas de automóviles más tradicionales? Sobre todo, **¿qué pasa con los taxistas?**

Sin duda, este escenario puede resultar familiar, un escenario donde *peers* (personas individuales) ofrecen directamente sus servicios a otros *peers*. Un caso muy parecido a **Uber Pop**, el modelo de negocio con el que Uber trató de acceder al mercado español pero que fue bloqueado por la ley vigente. **¿Podemos seguir**

frenando el cambio? Personalmente, me cuesta creerlo ya que las bases del cambio son los principales protagonistas del negocio del transporte: la tecnología y los hábitos de movilidad y consumo de los usuarios.

4.5 Entorno ecológico

Uno de los principales retos que deben afrontar actualmente las ciudades plenamente desarrolladas es el de la **movilidad urbana sostenible**. Se define como aquella movilidad que se satisface en un tiempo y con unos costes razonables y que minimiza los efectos negativos sobre el entorno y la calidad de vida de las personas (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, s.f.).

El sector del transporte es el gran protagonista en la **sostenibilidad** del modelo de movilidad urbano español siendo responsable del **mayor porcentaje de consumo de energía** (40% del consumo total) y **emisiones de gases de efecto invernadero** (Jiménez Herrero, M. s.f.).

En noviembre de 2016 tuvo lugar la **primera conferencia mundial sobre Transporte Sostenible de las Naciones Unidas**, en la cual anunciaban algunos de los retos que afrontamos a día de hoy. De todo ellos es conveniente destacar la necesidad de responder al **aumento de las necesidades de movilidad y garantizar que la tecnología se oriente a la creación de transportes más eficientes** y mejor coordinados (Naciones Unidas, 2016).

Ante esta situación surge una nueva oportunidad en el mercado de la movilidad y lo **eléctrico** se “pone de moda”, desde coches hasta patinetes y bicicletas que utilizan un motor eléctrico para ponerse en marcha. Sin duda estamos a punto de experimentar uno de los mayores cambios que se han producido en cuanto a movilidad urbana y todo gracias al **cambio de hábitos de los usuarios**. Dicho cambio proviene de **causas económicas** (de ahí la idea de compartir coche o el aumento de los VTC) y **ecológicas** (mayor conciencia en cuanto al preocupante

estado del medioambiente y la calidad del aire). Dentro de este contexto, **¿Qué hace el taxi?**

Los taxistas tienen a su disposición un conjunto de recursos para poder incorporar en las pautas de trabajo una **movilidad** y una **conducción más sostenible y eficiente**, pero también unos modelos de vehículos autorizados para taxi con **energías y tecnologías** que inciden en la **reducción de gastos en combustible** y en la mejora y el **respeto por el medioambiente** (IMET, s.f.).

Entre los diferentes recursos, se destaca (IMET, s.f):



Ilustración 14: Creación propia.

mytaxi considera que su contribución en la sostenibilidad es la **apuesta porque la tecnología se introduzca en el taxi, mejorando la gestión del tráfico**. Para ello la aplicación utiliza la **geolocalización**, permitiendo que el usuario reserve el taxi más cercano y la **planificación de la demanda** evitando que los taxis circulen sin rumbo en busca del pasajero (mytaxi, 2019).

4.6 Entorno logístico

4.6.1 La movilidad urbana

La movilidad es el conjunto de desplazamientos, de personas y mercancías, que se producen en un entorno físico (Ecologistas en acción, 2007). Al introducir este concepto en un núcleo urbano se obtiene el concepto movilidad urbana el cual se centra específicamente en aquellos desplazamientos que se realizan en la ciudad.

En términos sociales, una correcta movilidad empuja hacia la **competitividad**, la **creación de empleo** y el **desarrollo demográfico y regional**. Si centramos la atención en España, la movilidad resulta clave tanto en términos específicos como el **turismo** como en términos más amplios como es el sector de **servicios**.

Además, actualmente todas las ciudades del mundo se enfrentan a un nuevo paradigma de movilidad donde su correcta gestión se dirige hacia la **sostenibilidad** y el **cuidado del medio ambiente**. Por supuesto, España no puede distanciarse de esta tendencia y debe ser consciente de que el paradigma de la movilidad urbana está en pleno cambio.

Según el VI Estudio "Españoles ante la Nueva Movilidad", elaborado por Autofácil, PONS Seguridad Vial, Autoscout24, WiBLE y Moovit en 2018, **las nuevas formas de movilidad han replanteado la forma en que nos movemos por la ciudad**.

En 2017 el ministerio de fomento publicó el último estudio de movilidad en España y desde entonces ya ha habido cambios debido al auge de nuevas propuestas de movilidad urbana. Uno de los cambios más relevantes es el **uso del coche compartido**, el cual en los últimos años se ha posicionado entre los **5 métodos de transporte más elegidos por los españoles**. Este hecho también se ve reflejado en la propiedad ya que muchos conductores comparten sus vehículos potenciando el uso del **carsharing** (Pons, 2018).



Ilustración 15: Creación propia. Imagen de fondo: Car2go, empresa destinada al carsharing con más presencia en España actualmente.

Sin duda alguna **la movilidad urbana en España está experimentando cambios que potencian nuevos modelos de negocio en el sector del transporte.** Los consumidores por su parte apuestan por este nuevo camino y, como afirma el estudio, **más de la mitad de los españoles desea contar con formas alternativas de llevar a cabo sus desplazamientos habituales.**

Este nuevo paradigma abre una nueva puerta al mercado de transporte de viajeros, que debe adaptarse a las nuevas tendencias de los consumidores que apuestan cada vez más por formas alternativas de movilidad.

4.6.2 La movilidad urbana en Madrid y Barcelona

Madrid y Barcelona, dos grandes urbes españolas, dos *smart cities*¹, dos ciudades del futuro. Ocupan la **primera y segunda posición**, respectivamente, en la lista de las **ciudades españolas con más población**. Es por ello por lo que, a pesar de sus **diferencias en infraestructuras, tamaño y cultura**, ambas plantean **problemas de movilidad muy similares** tanto a nivel individual como colectivo (dedicación de tiempo para desplazarse en las aglomeraciones, coste económico que supone y las

¹ Desarrollo urbano basado en la sostenibilidad que es capaz de responder adecuadamente a las necesidades básicas de instituciones, empresas, y de los propios habitantes, tanto en el plano económico, como en los aspectos operativos, sociales y ambientales.

incomodidades que conlleva, contaminación ambiental y mayor consumo de espacio público, etc.).

Hábitos de consumo del transporte

Al analizar el actual panorama de movilidad en Madrid y Barcelona llegamos a unos resultados muy similares, sin embargo, algunas de las **preferencias de sus ciudadanos marcan algunas tendencias diferentes en cada una de ellas**. En cuanto a los **medios más utilizados por los consumidores** de ambas ciudades, obtenemos que el **metro**, el **coche particular** y el **autobús** encabezan la lista (MobilitysDigital, 2018). No obstante, en el caso de **Madrid** predomina el uso del **coche particular** y en **Barcelona** predomina el desplazamiento en **metro**.

La **rutina** de los madrileños y barceloneses en la ciudad conlleva, para la mayoría, **más de un desplazamiento diario**. La elección del medio de transporte es variada y lejos de la comodidad, aspectos como la **disponibilidad**, el **precio**, los **horarios** y la **puntualidad** son requisitos clave en su elección. Según la encuesta de movilidad realizada en 2016 por la consultoría Afi, alrededor de un **30% de los desplazamientos son debidos al tránsito hacia el centro de trabajo o por motivos relacionados con la actividad profesional**. Le siguen los desplazamientos por motivo de ocio (22%), y por cuidados personales o de salud (15%) (Afi, 2016).



Gráfico 3: Elaboración propia a partir del estudio del “Impacto socioeconómico de la modernización de los servicios VTC”, realizado por la consultoría Afi.

En ambas ciudades los trayectos realizados se ven caracterizados por la **interrupción**, al ser necesario más de un modo de transporte para llegar al destino. En el caso de **Madrid**, un **14% se realizan con más de un modo de transporte**, el doble que en el área metropolitana de Barcelona (7,3%) y muy por encima de otras ciudades como Zaragoza (7,4%) o Valencia (5,6%) (Impacto socioeconómico de la modernización de los servicios VTC, 2017). En cuanto a la duración de los trayectos, la media de tiempo que se tarda en ir al trabajo (el motivo de desplazamiento más habitual en ambas ciudades) es de uno **36 min** (MobilityIsDigital, 2018).

Motivos que condicionan la elección del transporte

Los motivos que condicionan la elección del transporte son similares en ambas ciudades. Destacando la **puntualidad** y la **libertad de movimiento**, parece que no son solo los motivos económicos los que llevan a los ciudadanos a decantarse por un medio u otro. En cuanto a estos dos términos, **los madrileños consideran que el vehículo privado les proporciona más independencia** mientras que **en Barcelona hay una mayor declinación por la moto** (MobilityIsDigital, 2018).

En cuanto a los términos asociados a **VTC**, el **precio** y la **rapidez** son las cualidades más destacadas (ver tabla en anexos), mientras que en el caso del **taxi** se pierde el valor del precio y se mantiene el de la **rapidez** (MobilityIsDigital, 2018).

Nuevas formas de movilidad

La interrupción de los VTC en el sector del transporte urbano ha inclinado la balanza a su favor en los últimos años, tanto en Madrid como en Barcelona.

La penetración de los servicios digitales y una **sociedad cada vez más dependiente de dispositivos móviles**, ha causado una digitalización el consumo. Una de las principales causas es el continuo crecimiento de las **aplicaciones móviles**.

Según el estudio de MobilityIsDigital:

En cuanto a la contratación de servicios digitales de movilidad urbana por parte de los usuarios, la penetración en Madrid es considerablemente mayor: un 40% frente al 29% de Barcelona. Los consumidores contratan a través de las *apps* bastante más que en la web. **Cabify (en Madrid) y Mytaxi en ambas capitales, son los servicios más utilizados**, con una penetración que se acerca al 20% de los usuarios en Madrid y el 15% en Barcelona, y una tendencia de uso creciente (p.12, 2018).

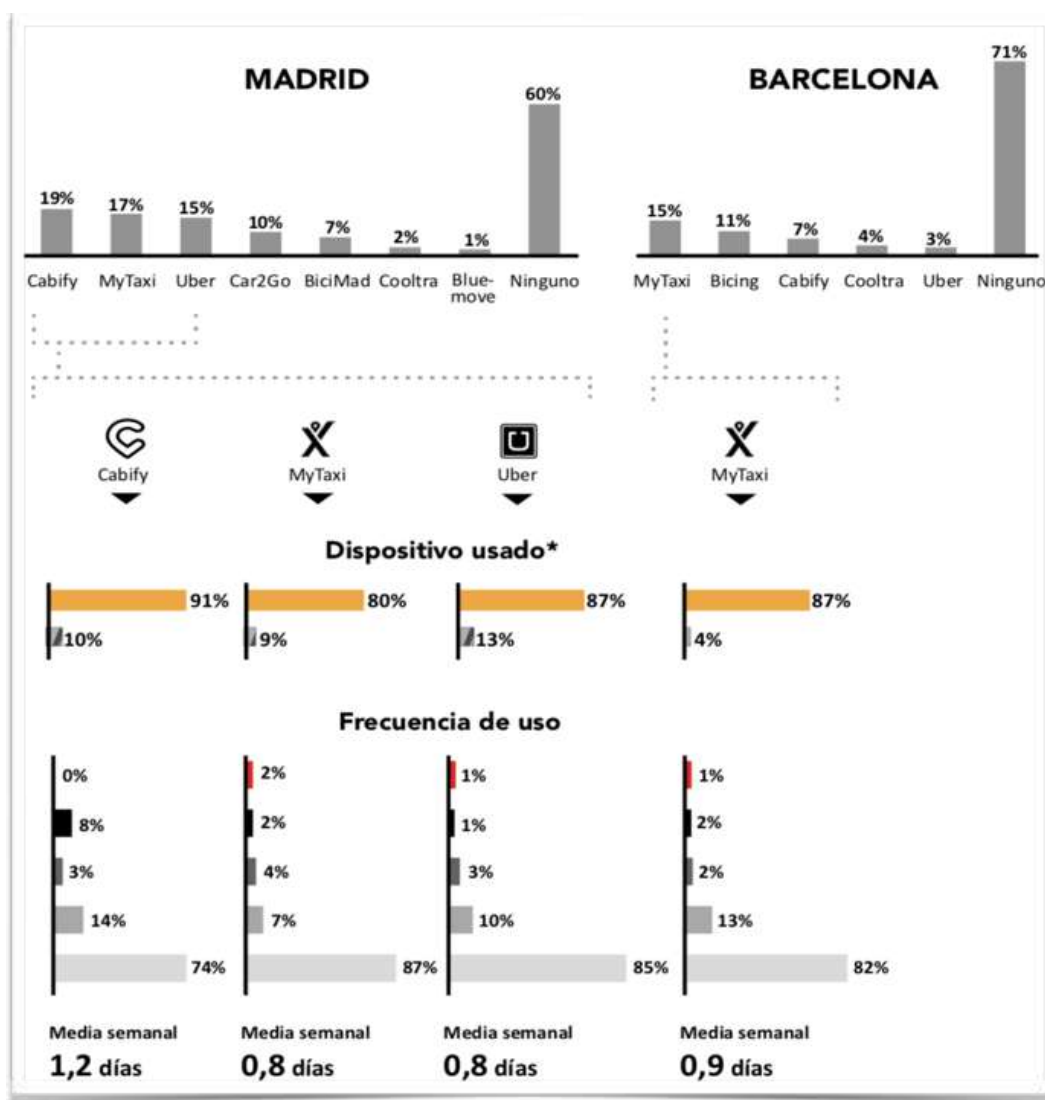


Ilustración 16: Uso de apps de movilidad en Madrid y Barcelona. Fuente: Estudio MobilityIsDigital publicado por ISDIGITAL.DATA.

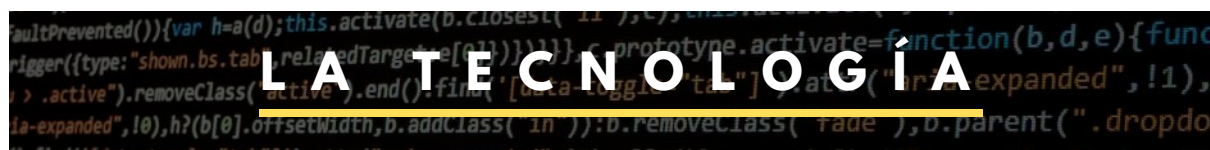
Estos acontecimientos han generado que las tendencias apunten el VTC como el medio de transporte con mayor crecimiento. En 2018, **el 51% de sus leales usuarios aumentaron su utilización respecto a 2017**, mientras que un 38% ha mantuvieron la misma frecuencia y un 11% la bajo. En definitiva, **un 33% de los madrileños y un 17% de los barceloneses utilizaba los VTC como medio de transporte principal** (MobilityIsDigital, 2018).

4.7 Conclusiones generales

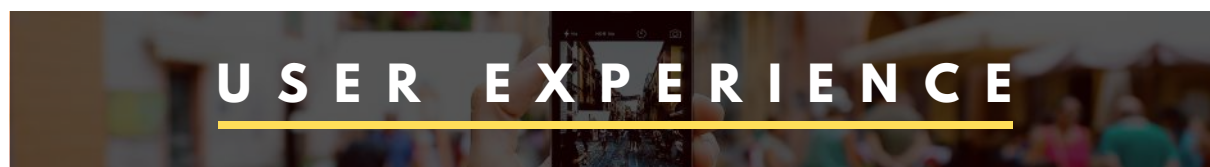
El surgimiento de la economía colaborativa, cambios en los hábitos de movilidad urbana de los españoles, el eterno conflicto Taxis vs VTC, retos futuros que ya vemos en el presente impuestos por la tecnología y el camino hacia una movilidad sostenible. Todas y cada unas de estas situaciones son relevantes para decidir el futuro del taxi.

Tras el análisis de cada uno de los factores que rodean al sector del taxi he podido ver que, aunque parezca que el destino del taxi sean las películas de época o alguna que otra fotografía antigua, no importan las puertas que se cierren mientras queden ventanas abiertas.

A raíz del anterior análisis, he detectado tres elementos clave a tener en cuenta durante el desarrollo de la estrategia de reposicionamiento del taxi:



Las aplicaciones móviles y el contenido ofrecido por estas pueden lograr un acercamiento entre usuarios y taxistas. Entrar en el día a día del público, estar presente de camino a la oficina o a una fiesta, en definitiva, rejuvenecer la imagen del sector a través de un buen uso del **bigdata** obtenido de los registros de *apps* como mytaxi.



Me atrevo a afirmar que es una de las claves del éxito de la competencia. Ofrecer al usuario un servicio personalizado, haciendo que se sientan como en casa. El taxi tiene la fama de ser algo frío, incluso rancio y pasado de moda, incorporar **estrategias de personalización y ofrecer una experiencia** ayudarán a mejorar la imagen del sector.

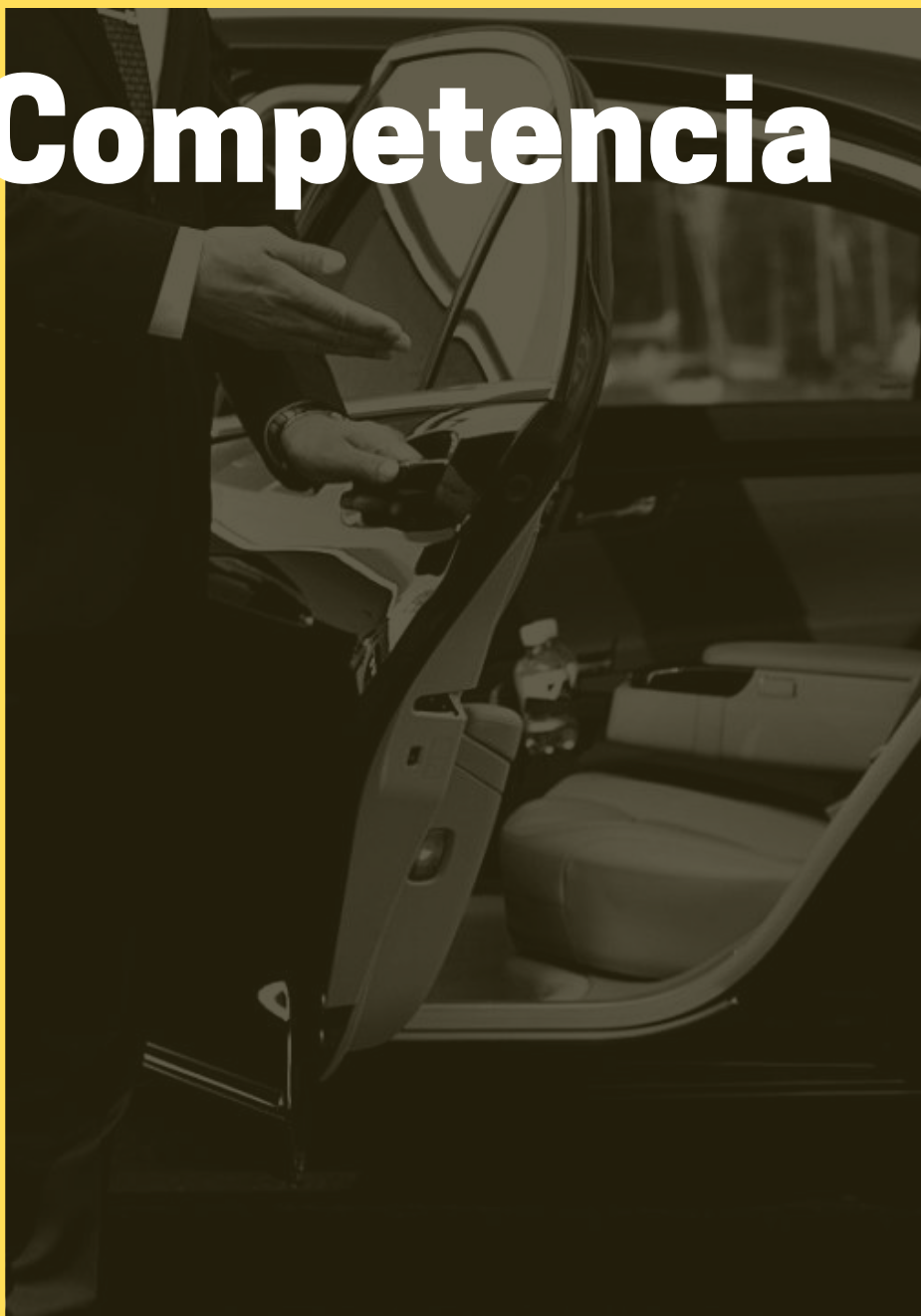


El auge de nuevos modelos de negocio como *carpooling*, *carsharing*, *ridesharing* y alquiler de coches entre particulares están definiendo nuevas formas de moverse en la ciudad. La oferta actual disponible ha disminuido el porcentaje de personas que deciden desplazarse en taxi, ya que hay opciones que les proporcionan ventajas económicas y además contribuyen a reducir las emisiones de CO₂.



CAPÍTULO 3.

Competencia



ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y
COMUNICACIÓN PARA MYTAXI ESPAÑA

5. CAPÍTULO 3. COMPETENCIA

5.1 Competencia actual del sector del taxi.

Después de un largo análisis sobre el entorno del sector del taxi, no es de extrañar que, si hablamos de competencia en el sector del taxi, automáticamente pensemos en **Uber** y **Cabify**. Dos plataformas tecnológicas que llevan más de tres años amenazando la subsistencia del sector del taxi. Tanto sus funcionalidades disruptivas a la hora de moverse por la ciudad como el seguimiento del vehículo reservado o la posibilidad de tener un precio cerrado antes de contratarlo han marcado un antes y un después en el terreno de la movilidad urbana.

Pero **¿han conseguido Uber y Cabify enamorar a los usuarios?** Según un estudio de *Smartme Analytics* que analiza el uso real de aplicaciones del sector del transporte urbano en España, no hay duda de ello. Uber y Cabify han experimentado un notable aumento de sus usuarios, mientras que **mytaxi**, la primera aplicación para contratar taxis ha disminuido ligeramente².

Sin lugar a dudas, el éxito de ambas compañías se debe a un **servicio basado en las necesidades del usuario** que tiene en cuenta lo que necesita este en todo momento.

Pero veamos más detalladamente que han aspectos han llevado a Uber y Cabify a aumentar sus usuarios. A continuación, se analizan las características de cada *app*, así como su funcionalidad y los aspectos más relevantes en su estrategia de comunicación.

² En el primer trimestre de 2018, Cabify y Uber tenían una penetración en su sector del 5,5% y el 3,2% respectivamente, mientras que en el último trimestre de 2018 han llegado a cifras del 12,9% y 9,2% respectivamente. mytaxi en cambio se ha quedado en el 5,8%.

5.2 Uber

En 2009, Travis Kalanick y Garret Campant, percibieron en los consumidores la necesidad de **conseguir un medio de transporte barato de forma inmediata**. De ahí, nace Uber Technologies Inc., una empresa multinacional fundada en San Francisco que ha desarrollado una aplicación móvil que conecta a conductores privados con usuarios (Uber, 2019).

Su llegada a España fue conflictiva, pero tras algunos cambios en su modelo de negocio se adentraron en el mercado de la movilidad urbana. Actualmente, tras meses de conflicto, en España, **solo opera en Madrid**. A pesar de que actúa de forma similar a un taxi normal, destaca por la **gama de sus vehículos** y la **elegancia de sus conductores**. Además, cuenta con varias características que hacen que el trayecto sea mucho más cómodo para el pasajero, como, por ejemplo:



Ilustración 17: Características de Uber. Elaboración propia. Fuente: www.uber.es

Propuesta de valor y ventaja competitiva de Uber

La **misión** de Uber es “proporcionar un sistema de transporte confiable como el agua corriente, en todos lados, para todos”. En su **visión** describen el concepto de **transporte confiable** como un sistema de transporte más inteligente que proporcione una menor circulación de automóviles y un mayor acceso, más barato, seguro y confiable que cree puestos de trabajo con altos márgenes de ganancias.

Su **propuesta de valor** se centra tanto en conductores como en pasajeros. Por un lado, a los conductores, se les ofrece una **oportunidad laboral con horarios**

flexibles y sin barreras de entrada económicas (a diferencia del sector del taxi que se ve condicionado por los elevados precios de las licencias).

Por otro lado, haciendo referencia a los pasajeros, según Kalanick, los tres **valores** principales son:

- La **seguridad**: Valorar a los choferes permite una mayor tranquilidad y transparencia del servicio. Además, cuando el usuario contrata un servicio de Uber, se le proporciona información sobre quién será su **conductor**, su **contacto**, **patente**, **localización exacta**, el **número de contacto directo con las oficinas de Uber** y **enviar un mensaje** a otra persona fuera de la aplicación sobre el estado del viaje.
- La **confianza** y la **exactitud**: Uber rastrea la demanda global de una ciudad y se asegura de que su oferta responda correctamente. Además, para Uber, **todas las zonas de la ciudad se consideran de igual importancia**, a diferencia de otros servicios que solo actúan en zonas determinadas.
- El **precio**: Según Kalanick, Uber es la opción más asequible y pone como ejemplo su servicio UberX, el cual **cuesta la mitad de precio que un taxi** y más rentable que un vehículo propio.

Uber opina que el **sistema de transporte** actual es ineficiente e insuficiente. En su **ventaja competitiva** tiene en cuenta la congestión **del tráfico** y las **necesidades de los pasajeros** (comodidad y la petición de transporte en zonas suburbanas) y trata de **romper con el sistema de transporte**. Esta ventaja se puede resumir en tres grandes bloques:

- **Servicio de calidad**: Ofrecer una **alternativa** de transporte confortable con una alta calidad, con la que los pasajeros pueden transportarse de forma rápida, simple, conveniente y sin la necesidad de pagar en efectivo.
- **Reducción de costes**: Uber trabaja como **empresa de tecnología** y no de transportes. Esto les permite no tener la obligación de contar con una flota de

vehículos propios o pagar asalariados y de esta forma ofrecer al consumidor final un precio más competitivo y asequible.

- **Transparencia:** Su **exactitud** en la localización del conductor, la claridad de las rutas, la facilidad del pago y el control de la calidad otorgan transparencia al servicio de Uber.

¿Cómo funciona la aplicación de Uber?

Tras instalar la aplicación en el móvil, tan solo tenemos que registrarnos añadiendo nuestro nombre y apellidos, el correo electrónico y número de teléfono, establecer una contraseña e introducir los datos de la tarjeta de crédito. Y listo, ya podemos solicitar un trayecto.

La pantalla principal de la *app* muestra un mapa de nuestra ubicación actual obtenida a través del gps. Al indicar el destino al que nos dirigimos, nos aparecerá en pantalla el precio y el tiempo estimado del trayecto según el vehículo que escoja: **UberX** (básico) o **Black** (categoría Premium). A continuación, muestran el nombre, la fotografía, el vehículo y la matrícula del conductor más cercano. Cuando este está a punto de llegar, una **notificación** enciende la pantalla de nuestro móvil avisándonos de su llegada.



Ilustración 18: Funcionamiento de Uber. Elaboración propia. Fuente: www.uber.es

Una vez dentro del vehículo, la aplicación muestra en **tiempo real** el trayecto que estamos realizando y nos da la opción de **enviar un mensaje** con el tiempo estimado de llegada.



Ilustración 19: Compartir la ubicación del trayecto de Uber. Elaboración propia. Fuente: www.uber.es

Cuando finaliza el trayecto, **el cobro se realiza automáticamente** a través de la cuenta que tenemos en Uber y se nos envía un recibo a nuestro correo electrónico. Inmediatamente después, la aplicación nos envía un mensaje para que valoremos el trayecto.

Servicios que ofrece la aplicación de Uber



Servicio con el que consiguió penetrar en el mercado español gracias a su **bajo coste**. Uber X dispone de vehículos que no tienen más de 6 años de antigüedad y un máximo de 4 plazas. Además, el servicio permite **dividir la tarifa entre los usuarios pasajeros**.



Servicio Premium y mucho más **elegante** destinados a viajes de **alta gama**. En este caso los vehículos no tienen más de 4 años de antigüedad y además de presentar un buen estado, son de color negro. Además, la compañía asegura que el 75% de la flota de Uber Black esta integrada por **"vehículos eco"**.

Ilustración 20: Servicio de transporte de Uber. Elaboración propia. Fuente: www.uber.es

Además, ofrece un servicio para **empresas**, proporcionando una sede central digital de transporte para empleados y clientes.

Precios de Uber

Uber aplica el **surge pricing** o tarifas dinámicas, fijando el precio **según la oferta y la demanda** existente. Es decir, si la demanda aumenta, el precio de Uber aumenta. Para evitar unas tarifas desmesuradas, el aplicativo envía a los conductores a las zonas de alta demanda para conseguir aumentar su oferta y disminuir el precio. En otras palabras, **Uber tiene el poder de regular la oferta y la demanda en tiempo real**.

Estrategia de comunicación de Uber

Desde que volvieron a España, Uber ha realizado varias campañas de marketing digital para acceder a un segmento de consumidores que vive rodeado de tecnología y hace uso diario de las aplicaciones móviles: los Millennials. Exterior, medios digitales, prensa y televisión, el mensaje de Uber ha seguido una **estrategia multicanal**.

Hay que destacar la **conexión** que logran sus spots con el público, los cuales a través de la **emotividad** logran sacar la parte más humana de la marca. Solo hay que ver uno de sus últimos *spots* en formato de cortometraje, “Romeo y Julio, una historia de amor”, que cuenta como una pareja sevillana homosexual. Sin duda **la estrategia de la marca ha sido acercarse a aquellas cosas que importan en la vida de sus pasajeros**.

Ilustración 21: Portada cortometraje. Elaboración propia. Fuente: Perfil YouTube Uber,



Campaña a favor del colectivo LGTB: “Romeo y Julio, una historia de amor”



En cuanto a su estrategia en **redes sociales**, esta presenta un **aire más juvenil** y un tono **humorístico** con el que también **logran conectar, sobretodo con el público más joven**. En sus publicaciones podemos ver contenido variado: desde el uso de *insights* y juegos de palabras hasta efemérides y concursos de karaoke.

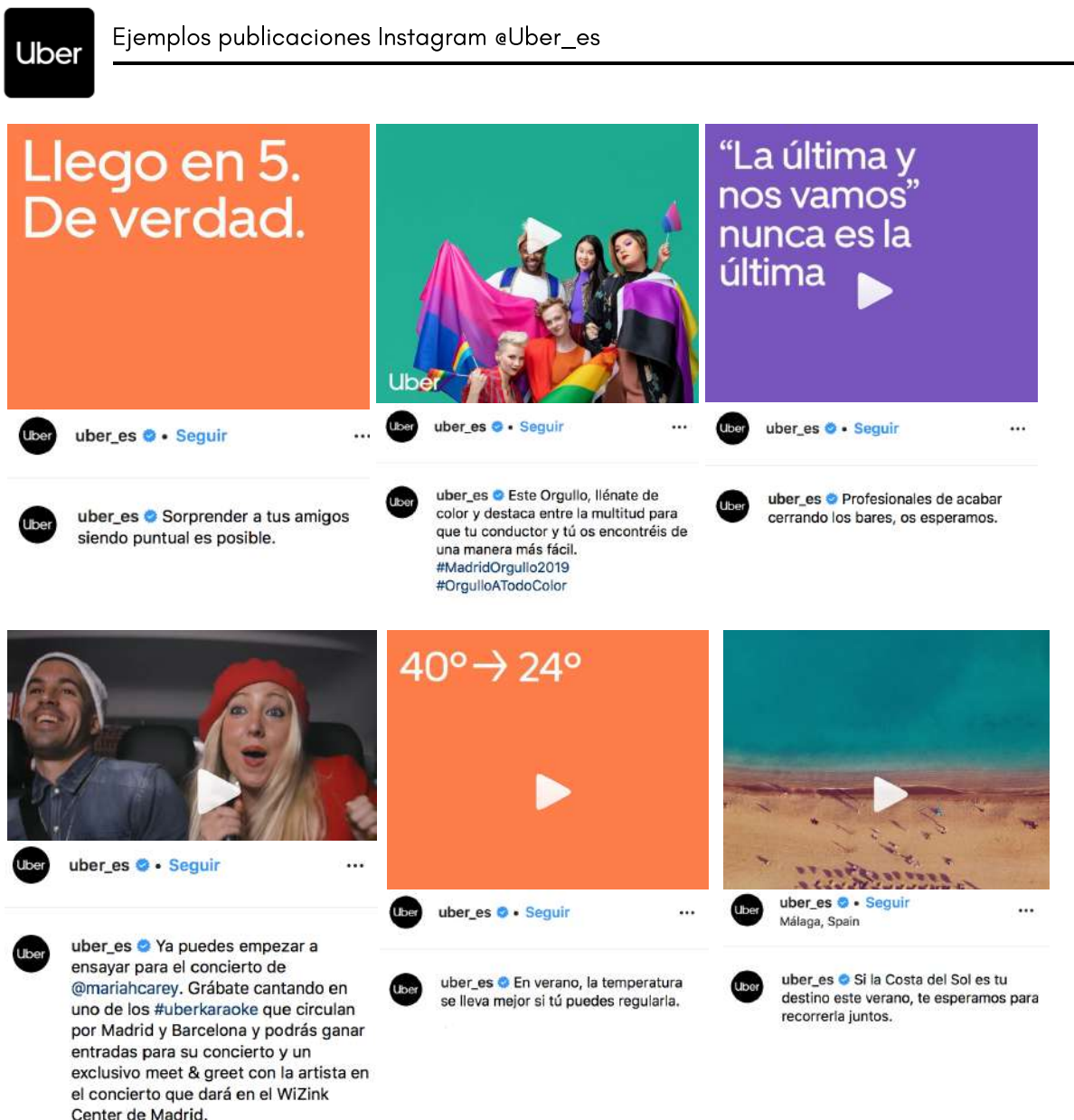


Ilustración 22: Ejemplos de publicaciones de Instagram de Uber. Elaboración propia. Fuente: Perfil Instagram @uber_es

Además de campañas publicitarias, Uber utiliza **promociones y descuentos** en sus viajes para captar clientes, **convirtiendo a sus usuarios en agentes de marca**.

5.3 Cabify

En 2011, Juan de Antonio, a raíz de sus numerosos viajes en **taxi** se dio cuenta de que el servicio **estaba anticuado**. Ese hecho le otorgó la posibilidad de emprender un negocio muy interesante, precisamente el que hoy conocemos como Cabify, una start-up que, a través de una aplicación móvil, hace de **mediadora entre conductores con coche propio y pasajeros**. A pesar de que su país de origen es España, actualmente tiene presencia en Latinoamérica y Portugal.

Al igual que Uber, los últimos meses han sido decisivos para su actuación en España, y tras el conflicto **han modificado su modelo de contratación en Barcelona** obligando a los usuarios a solicitar los servicios de Cabify con **15 minutos** de antelación la primera vez. En Madrid, en cambio, no se ha aplicado esta normativa y la marca sigue actuando como siempre.

Nace con la idea de **reinventar el servicio del taxi**, para ello ofrece un vehículo para cada ocasión y un sinfín de características que tratan de satisfacer las necesidades del usuario:

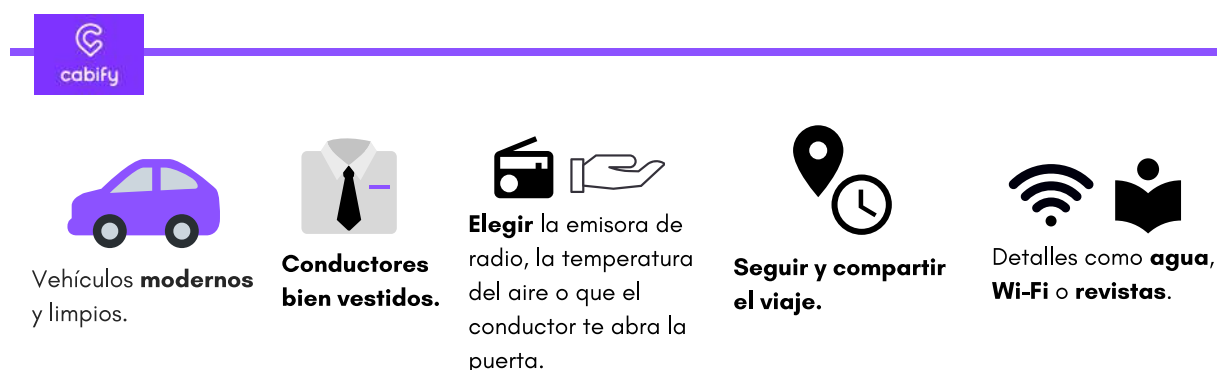


Ilustración 23: Características de Cabify. Elaboración propia. Fuente: www.cabify.es

Propuesta de valor y ventaja competitiva de Cabify

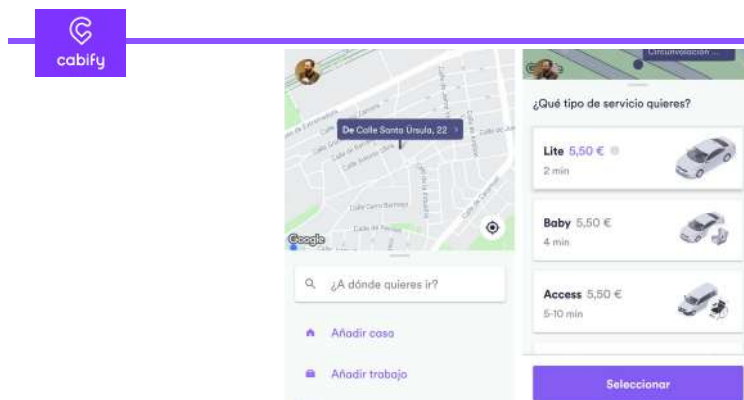
Cabify busca impulsar el desarrollo de las ciudades a través de soluciones de movilidad eficientes y sostenibles, por eso su principal **objetivo** es hacerlas más inteligentes, ecológicas y seguras para sus habitantes (Cabify, 2019).

En su **propuesta de valor** centra la atención en el usuario al cual ofrece una **experiencia innovadora y diferente** al resto de medios de transporte. Por eso se interesa en conocer el *feedback* de los usuarios y ofrecer soluciones eficaces y personalizadas a cada uno de ellos y sus situaciones. Además, la **seguridad** de los clientes es primordial para Cabify, por lo que han creado un protocolo que garantiza el bienestar del pasajero en cada etapa del trayecto (Cabify, 2019).

Según Mariano Silveyra, *country manager* de Cabify España, la **ventaja competitiva** de Cabify es la **personalización** y la **calidad** de su servicio. Asegura que es la única *app* de movilidad que ofrece la posibilidad de solicitar un **vehículo específico** para cada persona y cada situación (Silveyra, M. s.f): padres con hijos que necesiten una silla infantil de seguridad, envío de mensajería, vehículo de alta gama, una flota de vehículos eléctricos, una categoría específica para ir a festivales de música o eventos con amigos, etc.

¿Cómo funciona la aplicación de Cabify?

El funcionamiento de la *app* de Cabify es el mismo que Uber. Tras descargar la aplicación y poner nuestros datos, la aplicación nos muestra los vehículos disponibles y tras elegir el que se adapte mejor a nuestra situación se nos mostraran los datos del conductor.



*Ilustración 24: App de Cabify.
Elaboración propia.
Fuente: www.cabify.es*

Servicios que ofrece la aplicación de Cabify

Cabify España ofrece diferentes servicios atendiendo las necesidades de los pasajeros (Cabify, 2019):



Servicios

Lite



El más utilizado, se trata de berlinas con conductores vestidos de forma informal.

Executive



Coches más lujosos de color negro y cristales tintados.
En este caso el conductor

Baby



Coches con sistema de retención infantil.

Group



Furgonetas o monovolúmenes de siete plazas para seis ocupantes.

Electric



Vehículos eléctricos con capacidad para dos maletas y 3 pasajeros.

Access



Camionetas con rampa desplegable. Especial para ancianos, embarazados y discapacitados.

Taxis



En abril de 2019, Cabify España añade el servicio de taxi a su aplicación. De momento la opción solo está disponible para Santander.

Ilustración 25: Servicio de transporte de Cabify. Elaboración propia. Fuente: www.cabify.es

Además de ofrecer un vehículo para cada ocasión, Cabify España ofrece un servicio exclusivo para empresas: **Cabify Corporate**, una plataforma que permite a las empresas organizar traslados propios y de terceros en aeropuertos, hoteles, ferias y eventos. También permite **controlar los trayectos de los empleados en tiempo real**. Des de la web, más de un administrador puede gestionar y controlar los

trayectos de toda la empresa, ofreciendo además una facturación mensual y la recuperación de impuestos.

Estrategia de comunicación de Cabify

En 2014 Juan de la Torre, quien por entonces era el **director de Marketing de Cabify** España, afirmaba que el **80% del presupuesto de marketing global se destina a marketing digital**. La utilización de redes sociales, publicidad programática, retargeting, influencers y una buena planificación de medios definen la estrategia de comunicación de la marca. Juan de Antonio, **CEO de Cabify España**, considera que la clave está asegurarse que **el mensaje llega a todos los públicos, pero siempre adaptándolo al oyente** (Dircom.org, 2018), tal y como podemos ver en su primera campaña 360º: “Hacia dónde nos movemos”.

Por un lado, la campaña, realizada en 2018 por la agencia La Despensa, lanza un mensaje **a todos los agentes implicados**: políticos, taxistas y otros servicios de transporte. En el video film para RRSS podemos ver como Cabify propone **dialogar a favor de una movilidad más eficiente**.



Outdoor campaña “Hacia dónde nos movemos”



Ilustración 26: Ejemplo outdoor de Cabify en plena Gran Vía de Madrid. Elaboración propia. Fuente: www.elindependiente.com

Por otro lado, presenta por primera vez a Cabify en televisión con un spot dirigido a los urbanitas. Con una duración de 30 segundos, el spot titulado “Hola, Urbanitas” muestra como **Cabify forma parte del nuevo paradigma de movilidad** y trata de llegar a un **público joven**, inconformista y que rompe con lo establecido.

Otra de las apuestas de la campaña es el **outdoor**, utilizando sus propios vehículos como soporte publicitario. El objetivo es **transmitir el trato diferencial y personalizado que define su filosofía de empresa**. Para ello, en Madrid, los coches de Cabify saludan a sus usuarios **añadiendo diferentes nombres en las puertas de sus vehículos**. Para aumentar el índice de respuesta, la acción se lanzaba acompañada de un **concurso en twitter**: aquel que viera su nombre en un coche de Cabify podía devolverle el saludo subiendo una foto a Twitter y ganar 150 euros para gastar en trayectos.



Coches de Cabify con los nombres de pasajeros



Ilustración 26: Street Marketing Cabify. Elaboración propia. Fuente: www.elindependiente.com

No podemos negarlo, Cabify se ha puesto las pilas. Su comunicación ha tomado un camino **más directo con el usuario final**, con acciones en redes sociales que se dirigen a un público joven ha logrado generar **engagement** y **crear afinidad**. De esta forma, su cuenta de Instagram no sólo se enfoca a los *influencers* y a viralizar contenido, sino también se centra en mostrar **cómo es la marca** y **cómo puede formar parte de la vida del target**.



CAPÍTULO 4.

mytaxi



ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y
COMUNICACIÓN PARA MYTAXI ESPAÑA

6. CAPÍTULO 4. mytaxi

6.1 Historia y evolución

mytaxi fue fundada en 2009 en Hamburgo (Alemania) como un producto de intelligent Apps GmbH. La idea nace con la intención de **establecer una conexión directa entre taxistas y pasajeros**, ofreciendo a ambas partes una **alternativa** actual a los procesos tradicionales de reservas.

En 2012 llega a España, concretamente a Madrid y Barcelona, donde se ha posicionado como **líder en el mercado de las Taxi Apps**. Desde entonces han expandido sus servicios a otras ciudades como Valencia y Sevilla.

En España, mytaxi ha optado por una estrategia que **adapta su servicio a cada una de las ciudades**, interrumpiendo y mejorando la movilidad y ofreciendo **un servicio que escucha a sus clientes**, tanto conductores como pasajeros (mytaxi, 2019). El éxito de su implementación a nivel español radica en el **ámbito local**, donde no solo se tiene en cuenta la estructura de ciudad, sino también **los eventos** que suceden en esta y las **reglas** que impone cada una de las administraciones dedicadas al transporte y la movilidad. Es así como, tal y como comenta el CEO de mytaxi en una entrevista para la revista El publicista, España **se a convertido en el mercado más importante de la compañía**, después de su país de origen, Alemania.

Desde septiembre de 2014 mytaxi forma parte de **Daimler Mobility Services GmbH** (parte del Grupo Daimler). En julio de 2016, se anunció su fusión con **Hailo**, la aplicación líder en el Reino Unido e Irlanda de reservas de taxis. Además, en febrero de 2017, mytaxi anuncia la **adquisición de Taxibeat**, la aplicación de taxi líder en Grecia.

El cierre del año 2018 deja a la marca unos datos muy positivos. Pablo Sánchez (2018), **director general de mytaxi**, afirma que actualmente la marca cuenta con

más de 100 trabajadores en España y que en un futuro se crearán más puestos de trabajo en Madrid y Barcelona.

6.2 Valores de mytaxi y personalidad de marca actual

Los valores que mytaxi que expresa se encuentran, desde mi punto de vista, alejados del consumidor final.

- La **velocidad** de llevar a sus pasajeros de forma rápida a su destino.
- La **confiabilidad** de llevar a sus pasajeros de manera eficiente y sin problemas a su destino.
- La **seguridad** de proporcionar a sus pasajeros un viaje seguro.
- La **justicia** de cobrar una tarifa justa y competitiva.

En ningún caso la marca habla de algo más que de su servicio en sentido **práctico y funcional**. En este aspecto, **intuyo una falta de conocimiento sobre su cliente final**: el pasajero. mytaxi no tiene en cuenta que les interesa, que hacen, que piensan o cómo se comportan.

6.3 Modelo de negocio de mytaxi España

mytaxi España trabaja con los **taxis oficiales** de cada ciudad, por lo tanto, debe respetar las tarifas vigentes y la normativa legal establecida en cada una de ellas. Es decir, en ningún caso los taxistas afiliados son propiedad de mytaxi (mytaxi, 2019). De esta forma mytaxi es, para los taxistas, **una herramienta que les permite crear su propia cartera de clientes**. Para formar parte de la aplicación, no es necesaria ninguna cuota fija y pueden darse de baja cuando quieran sin tener que hacerse cargo de ninguna penalización. Entonces, ¿de dónde proceden los beneficios de mytaxi?

Su modelo de negocio se basa en una **comisión** de 0'99€ por cada viaje que el taxista realiza con éxito y una comisión de 1'90€ sobre el importe total del trayecto en caso de que se pague a través de la aplicación.

6.4 Funcionamiento de la app de mytaxi

La *app* de mytaxi fue publicada el 27 de octubre de 2010 y fue actualizada por última vez el 25 de enero de 2019. A día de hoy cuenta con **87.886 descargas** para iOS y Android. Esos datos son lo primero que me encuentro cuando me dispongo a descargarme la *app* en mi móvil.

Proceso de reserva

1. Registro

Proceso sencillo. Se puede acceder y registrarse mediante **Facebook o Google** sin necesidad de introducir nuestros datos manualmente. Una vez registrados debemos introducir los siguientes datos: correo, nombre, y el método de pago (tarjeta o PayPal).

2. Solicitar una carrera

La interfaz de la *app* es sencilla y está protagonizada por **un pequeño mapa que nos muestra nuestra zona y los taxis cercanos a nuestra ubicación**. En la parte inferior nos pregunta a dónde vamos, es ahí donde debemos introducir la dirección a la que nos dirigimos. La *app* nos muestra un apartado de direcciones ya utilizadas (como casa o trabajo) o direcciones populares (aeropuertos).

Una novedad que se muestra en la última actualización a raíz del nuevo reglamento del taxi aprobado en 2019 es la del **precio cerrado**. De esta forma, una vez escogemos la dirección, se nos muestran las opciones de taxi con sus respectivos precios.

3. Información sobre trayecto

Una vez elegimos el taxi, encontramos un menú desplegable que nos indica, además del precio estimado, el tiempo estimado de recogida, la hora estimada de llegada al destino, así como **varias opciones extra**: Enviar mensaje al taxista, Taxistas favoritos, Taxi 5 estrellas, Indicar si viajamos con una mascota pequeña.

Una de las funciones destacables de la *app* es que podemos **seguir en vivo y en directo donde está el taxista** que hemos solicitado previamente.

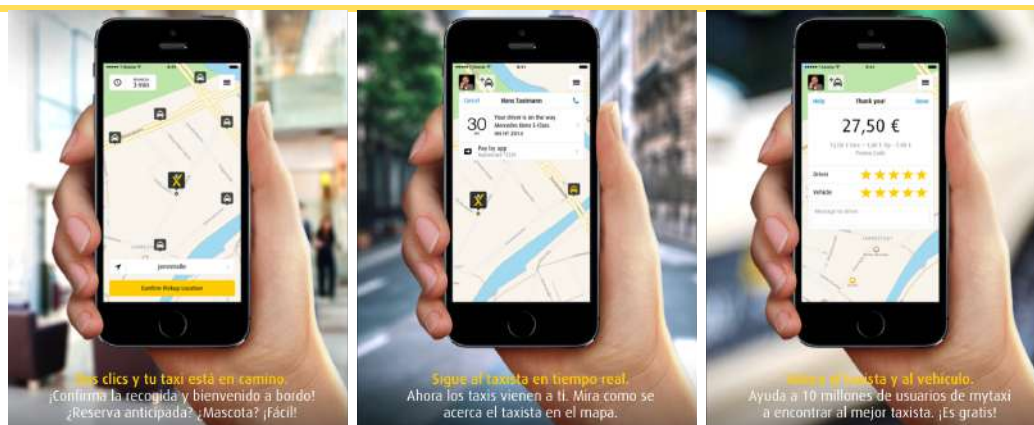


Ilustración 27: App mytaxi. Fuente: www.mytaxi.es

4. Pago

Una de las características de Mytaxi es que la carrera **se puede pagar por adelantado**. Mytaxi cuenta con un sistema de **protección contra el fraude**, por lo tanto, si no se cumple con lo pactado nos devolverán el dinero.

Horarios y destinos	Madrid	Barcelona
Laborables 8:00h a 20:00h	2,40€ + 1,05€/km.	2,10€ + 1,10€/km
Lun. a vie de 20:00h a 8:00h, fines de semana y festivos de 8:00h a 20:00h	2,40€ + 1,05€/km.	2,10€ + 1,30€/km.
Aeropuerto	Carrera mínima: 20 € Aeropuerto – M30 y viceversa: 30 €	39 €
Noches especiales (23.06* / 24.12 / 31.12) *BCN	6,70 €	3,10€.

Tabla 3. Tarifas mytaxi. Elaboración propia a partir de datos de www.mytaxi.es

Características destacables



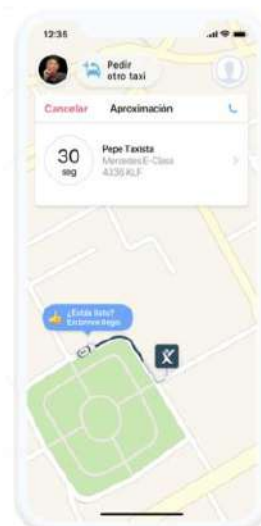
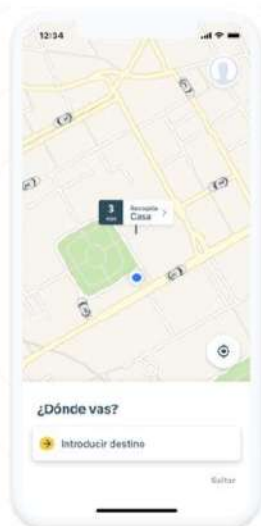
Geolocalización:
Puedes pedir un taxi al momento;
mytaxi encuentra el más cercano
a ti.



Taxis según tus necesidades:
Hasta 9 plazas, motor ecológico,
taxi adaptado...



Control del trayecto:
Sigue en tiempo real la
localización del taxista.



Ahorra tiempo con el pago por adelantado.
Registrando tu tarjeta o cuenta de
PayPal puedes pagar con solo un
clic.



Reserva con antelación:
Pide tu taxi hasta 4 días antes.



Taxistas favoritos:
Guarda en la app tus taxistas
favoritos para que vayan a
buscarte siempre que lo necesites.

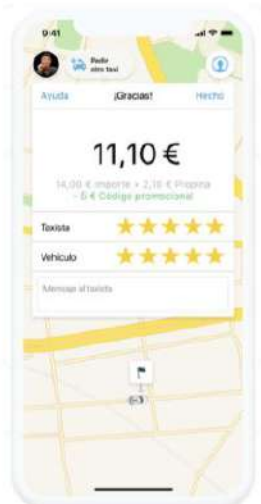
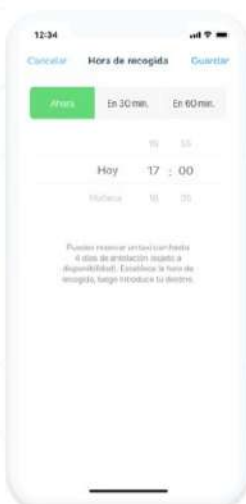


Ilustración 28: Características app mytaxi. Fuente: www.mytaxi.es

6.5 Estrategia de comunicación actual

Según Sandra Sancho, **directora de marketing de mytaxi España**, las estrategias de marketing y publicidad se dirigen a la captación y retención, tanto de taxistas como de pasajeros. La propia marca afirma que sus **principales clientes son los taxistas**, sin los cuales la *app* no tendría sentido. En este aspecto, la comunicación entre mytaxi y los taxistas es clave para su modelo de negocio.

A pesar de ello, no dejan de lado al consumidor final, para el cual llevan a cabo **estrategias más propias de sectores como el de *retail***; por ejemplo, ofreciendo **descuentos** de entre el 20% y el 50%. Las claves de su estrategia de comunicación de cara al pasajero son la **segmentación** y el ***tailormade***, llevando a cabo acciones que tienen en cuenta el usuario final y el **momento** y **ubicación** en que este se encuentra.

Desde mi punto de vista, **mytaxi ha enfocado su estrategia en el taxista olvidando el consumidor final**. Considero que la principal consecuencia es una **falta de conexión a nivel emocional** con el usuario, al cual intentan captar con acciones más propias del marketing (descuentos y promociones).

Después de analizar el conflicto “Taxis vs. VTC” y ver el servicio que ofrecen aplicaciones como Uber y Cabify, creo que **mytaxi debe replantear su estrategia y dirigirse de forma más cercana al usuario final**. Está claro que sin los taxistas mytaxi no tiene sentido, pero también es cierto que sin consumidores finales (en este caso pasajeros), ninguna marca sobreviviría en el mercado. Por ello **tanto taxistas como pasajeros son públicos de igual importancia y deben ser considerados en todo momento y en toda estrategia**.

6.6 Campañas de publicidad

Desde su llegada a España en 2012, mytaxi ha elaborado diferentes campañas de comunicación siguiendo una **estrategia multicanal** que combina soportes tradicionales como la televisión y los formatos de exterior, con acciones online.

Como ya he comentado, su estrategia de comunicación se ha focalizado en el taxista, por eso las campañas que se analizan a continuación tienen un **tono directo** que **pone en valor la funcionalidad de la aplicación** dejando de lado, desde mi punto de vista, cualquier pizca de conexión emocional.

2012-2013: mytaxi llega a España

El aterrizaje de mytaxi en España supone una revolución para el sector del taxi, aunque no para el sector publicitario. Su campaña de lanzamiento se limita a **cambiar el idioma** en las gráficas exteriores que la marca utilizaba en otros países y promociones que invitan a la prueba de producto.



Comparativas entre gráficas de Madrid (A) y Alemania (B).



Ilustración 29: Campaña 2012-2013 de mytaxi. Fuente: www.mytaxi.es

Su primera aparición publicitaria invitaba a los ciudadanos a usar el taxi en su ciudad. Como se puede ver en las imágenes de arriba, la imagen que aparece en la gráfica es exactamente la misma para Madrid que para Alemania. **¿Desde cuando los españoles somos tan parecidos a los alemanes?** Definitivamente, ni el copy ni la imagen logran conectar con el *target*.

El punto central de la campaña de lanzamiento de mytaxi en España fueron sin duda las **promociones** y los **descuentos**. A través de una **estrategia de relaciones públicas** que constaba de la presencia en puntos clave como el aeropuerto, estaciones de metro y tren o el centro de la ciudad, hicieron que la marca se diera a conocer **a pie de calle**.



Stand de la marca.



Ilustración 30: Stand de la marca para la campaña de lanzamiento. Fuente: Instagram @mytaxi_es

2014: Primera campaña integral

Con el objetivo de situar la marca en el **top of mind** de los usuarios de Madrid y **Barcelona**, mytaxi lanza en 2014 su primera **campaña global**. La estrategia de medios destinó gran parte de la inversión a **publicidad exterior** para acercar la marca a los ciudadanos en entornos y áreas donde se encontraba su público objetivo. Se diseñó una estrategia multicanal que contemplaba aquellos **espacios donde el target hacía uso de diferentes tipos de transporte**. En muchos casos se utilizó el **propio medio de transporte como soporte publicitario**.



Publicidad en los autobuses de Madrid.



Ilustración 31: Autobús para el lanzamiento de la campaña integral. Fuente: www.marketingnews.es

Además, se realizó un spot de televisión que explicaba la facilidad, rapidez y comodidad con la gracias a la aplicación de mytaxi el usuario podía pedir un taxi. Un spot que de la misma forma que las gráficas de 2012, no se creó de cero, sino que fue una **adaptación local de la versión alemana**.

Con su llegada a **Madrid** y **Barcelona**, mytaxi tenía claro que su público objetivo se encontraba en el **mundo “business”**, por ello se realizaron acciones como incluir la marca en el reposacabezas del AVE o el los Videowall de las estaciones de Atocha y Sants Estació. La campaña se combinó con la **participación en eventos** como Start Up Spain, Smart City Expo, BDigital, Inspirational Day y Hostelco, entre otros, donde **el objetivo era la captación de clientes**.



Gráficas exteriores realizadas por la agencia creativa Commo The Brand Activists para mytaxi.



Ilustración 32: Promociones para campaña exterior. Fuente: Book creativo Commo.

Además de multicanal, la campaña tuvo un **carácter orgánico** que aprovechaba fechas especiales como navidad o el retorno de las vacaciones de verano en las ciudades de Barcelona y Madrid. En este punto el plan de acciones iba dirigido a ofrecer descuentos y promociones, algo que a día de hoy la marca sigue recurriendo.

2017: La polémica campaña de mytaxi

En 2017, la agencia creativa *Commo The Brand Activists* crea para mytaxi una campaña de exterior que pretende **captar nuevos usuarios para la aplicación y fidelizar a los ya usuarios**. La campaña que tuvo presencia en todas las ciudades de mytaxi España, pretendía **empatizar con el público a través del humor**. Para ello, se mostraban situaciones en las que los ciudadanos necesitaban pedir un taxi, de ahí el nombre de la campaña “#mytaximoments” (Commo.es, 2017).



Gráficas exteriores #mytaximoments.



Ilustración 32: Campaña exterior #mytaximoments. Fuente: Book creativo Commo.

Lo que realmente llamó la atención no fueron las promociones que anunciaban las gráficas, sino las imágenes y el copy de estas. La campaña fue **criticada en twitter** por los usuarios a los que les costaba entender que una campaña así hubiera sido aprobada. Sin duda la más criticada fue la imagen donde **una mujer en ropa interior sale de la habitación de un hombre**. Tachada de **sexista y ofensiva**, hizo encender las redes sociales.

Pero no solo fue el tono de la campaña. El mensaje que ha quería transmitir mytaxi (#mytaximoments), fue muy parecido al hashtag que **Micocar**, una app para solicitar taxis en Madrid, utilizaba por entonces en sus redes: **#micocarmoments**.

2018: Humanizando la figura del taxista.

Tras el conflicto “Taxis vs VTC” que ha vivido el sector del taxi durante casi cuatro años, mytaxi ha decidido **apostar por un cambio en su estrategia de comunicación**. Para ello lanza la **primera campaña de branding en España** de la mano de la agencia Manifiesto, la nueva agencia creativa a cargo de mytaxi. El objetivo de esta es **humanizar a los taxistas** y presentarse como una alternativa de valor ante la nueva competencia (Manifiesto, 2018).

El concepto de campaña gira entorno a la **figura del taxista**, el cual forma parte de nuestras ciudades. El mensaje se impone como una **declaración de intenciones** bajo el lema “**Estamos cerca**”. Sin duda en esta ocasión, mytaxi ha apostado por la **cercanía y las historias reales de sus conductores**.

Con la intención de conectar con los usuarios, los protagonistas de la campaña son los **propios taxistas** de la aplicación que explican qué es para ellos estar cerca de sus pasajeros. “**Hemos querido hacer una campaña dirigida a los pasajeros, desde la experiencia y el testimonio real de taxistas**. Así ponemos en valor al taxista y su profesión, ya que son embajadores de las ciudades”, afirma Sandra Sancho, directora de Marketing de mytaxi.

La campaña está formada por 3 spots de 20 segundos para TV, cine, radio, campaña de exterior y digital. Además, también se han realizado 14 retratos de taxistas de Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Málaga.



Gráficas exteriores de la campaña “Estamos cerca” de mytaxi, creada por la agencia creativa Manifiesto



Ilustración 33: Campaña “Estamos cerca”. Fuente: Book creativo Manifiesto.

A pesar de que la estrategia de medios se ha enfocado bastante en publicidad exterior, en **prensa** se han realizado diferentes acciones con el objetivo de generar notoriedad. Han hecho que mytaxi se vuelva noticia al ocupar la totalidad de la portada del diario 20 minutos en Madrid. Una estrategia muy acertada teniendo en cuenta que el diario 20 minutos es un formato se reparte de forma **gratuita** en la calle.

Otra de las estrategias seguidas en prensa que **pretende reforzar el concepto “Estamos cerca”** ha sido generar un contenido atractivo para el lector en forma de artículo. En cada uno de ellos se da voz a un taxista, el cual relata cómo es su trabajo añadiendo diferentes anécdotas.



Estrategia seguida en prensa

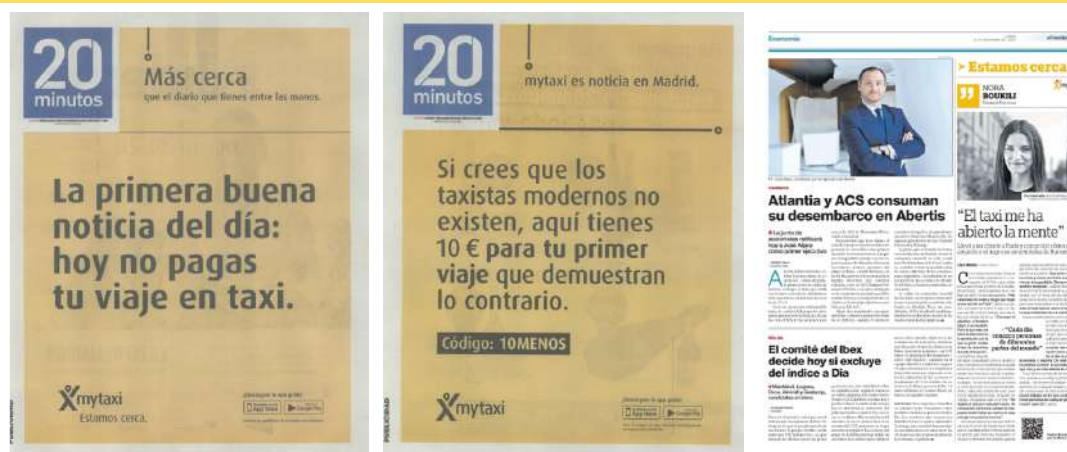


Ilustración 34: Campaña “Estamos cerca”. Fuente: Diario 20 minutos y El Periódico.

2019: mytaxi se une a la movida madrileña (Madrid)

La agencia September ha sido la agencia encargada de desarrollar una de las últimas **campañas de exterior** de mytaxi. La campaña cuenta con un mix de *contact points*, desde mupis y autobuses, hasta metros y estaciones. El mensaje se centra en los **beneficios de la app**, aunque **por primera vez vemos un reflejo del usuario final en la comunicación**. Esta vez la campaña gira entorno a **insights**

propios de la ciudad de Madrid y los madrileños, y como la *app* de mytaxi puede formar parte de su día a día.



Gráficas exteriores de la campaña “Movida madrileña” de mytaxi, creada por la agencia September.



Ilustración 35: Campaña “Movida Madrileña”. Fuente: www.marketingnews.es

6.7 Presencia de mytaxi en las redes sociales

¿Que sería de las nuevas generaciones sin las redes sociales? Incluso, ¿que sería de mi misma (mix de Millennial y Generación Z) sin Instagram o Twitter? Parece que los jóvenes de hoy no sabemos comunicarnos de otra forma que no sea a través de hashtags i *InstaStories*. Desde “te quiero” hasta debates políticos, **las redes sociales son la voz de las generaciones Y e Z**. A continuación, realizó un análisis de las redes sociales propias de la marca: Facebook, Twitter, YouTube y Instagram.



Presencia: 257.919 seguidores y 258.218 me gustas. La puntuación de un 2,7 sobre 5 según la opinión de 12 personas que recomiendan o no la página.

Contenido: Busca en todo momento la **interacción** por parte de los usuarios. A través de efemérides, juegos, concursos y referencias a eventos destacados como festivales, partidos de fútbol, conciertos. Esporádicamente publican contenido relacionado con el taxi y sus ventajas.

Respuesta de los usuarios: El feedback es extremadamente bajo. La mayoría de las respuestas se concentran en aquellas publicaciones que tienen un **concurso** detrás.



Presencia: 60 suscriptores, sin duda es la red social más abandonada por parte de la marca.

Contenido: El contenido es casi **inexistente**, apenas unos cuatro videos sobre como funciona la aplicación y algunos spots de su última campaña "Estamos cerca".

Respuesta de los usuarios: En cuanto al índice de respuesta de los usuarios, este es nulo: **una media de 1 like y 0 comentarios**.



Presencia: 2.722 seguidores.

Contenido: A pesar de que el contenido de la marca en Instagram es similar al resto de redes sociales, en este caso también hacen uso de fotografías que conectan con el público y tratan de modernizar su imagen. Haciendo alusión a **eventos musicales**, culturales y deportivos, así como realizando **concursos**, consiguen llamar la atención de sus seguidores.

Respuesta de los usuarios: Sin duda las publicaciones referentes a concursos son las que mejor feedback generan. A diferencia del resto de redes sociales de mytaxi, muchas de las respuestas obtenidas en Instagram son gracias a los **conductores** y a los **taxistas** que se involucran con la marca comentando positivamente sus publicaciones.

Si tu cabeza va tan rápido como nuestros #mytaxi seguro que lo resuelves en un pis pas. ¿Cuál es valor numérico de cada coche? ¡Comenta el post! #desafíomytaxi



Estos motores no emiten gases contaminantes, no hacen ruido y su depósito se llena con rapidez. Ya hay marcas desarrollando esta tecnología. Llegó la era del transporte #ECO. 🌱 ¿Te interesa esta tecnología? #mytaxi





Presencia: 12.200 seguidores en y 5.309 me gustas

Contenido: El contenido que la propia marca publica en twitter resulta ser el mismo que publica en Facebook, solo que en este caso con copys más cortos ya que twitter limita el número de caracteres.

Respuesta de los usuarios: Una de las principales problemáticas de la marca en twitter se encuentra en las respuestas y las publicaciones que los usuarios realizan etiquetando a la marca. Los **comentarios negativos** hacia la marca superan los comentarios positivos, además el número de likes y retweets es considerablemente bajo. En otras palabras, **mytaxi tiene un feedback inexistente y una mala reputación** en la red social.





CAPÍTULO 5.

Investigación del público objetivo



ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y
COMUNICACIÓN PARA MYTAXI ESPAÑA

7. CAPÍTULO 5. INVESTIGACIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO

7.1 Definición de los públicos objetivos

Para lograr el objetivo principal del reposicionamiento estratégico de mytaxi, tras el análisis previo del sector del taxi y la aplicación, considero que **la marca debe dirigirse a un nuevo segmento de consumidores**. Un segmento **joven y digital** que hasta hoy no ha contemplado el taxi entre sus opciones a la hora de desplazarse: **La Generación Z**.

A pesar de ello se debe tener en cuenta un **target secundario**, formado por la generación que precede a la Generación Z: **los Millennials**, ya que estos presentan una alta probabilidad de usar el servicio que ofrece mytaxi.

7.2 Target principal: Generación Z

Son la última letra del abecedario,
**autodidactas, creativos y
sobreexpuestos a la información.**

Según *The Center for Generational Kinetics*, empresa que realiza estudios sobre las diferentes generaciones, han nacidos entre 1996 (algunos autores extienden hasta 1994) y 2009. Actualmente los primeros integrantes de la Generación Z empiezan a incorporarse al mundo laboral **reclamando un su sitio en el mundo**.



Ilustración 35: Generación Z. Fuente: Freepik.

Jóvenes que han incorporado Internet en su aprendizaje y en sus relaciones con el resto. A diferencia de los Millennials, los Z **no temen a emprender** y utilizan las empresas como herramienta de cambio social. Es por ello por lo que es la generación que va a dar de qué hablar durante los próximos años.

Han vivido la crisis económica del país y por eso se apoyan en nuevas corrientes económicas, como la de **compartir**. Para los Z **el mundo se les ha hecho pequeño**. Quieren viajar, descubrir, inventar, reinventar y vivir experiencias.



Una de las diferencias claves entre la Generación Z y los Millennials es que los primeros no recuerdan un momento antes de la existencia de las redes sociales. Como resultado viven en una **realidad virtual**, donde tanto su vida social como sus compras se desarrolla en un entorno digital. Para ellos, el acceso a Internet es algo natural, hacen uso diario y a casi todas horas. Se conectan principalmente a través del **móvil**, aunque en sus hogares viven con múltiples dispositivos lo que hace que sean **multipantalla**.

*Ilustración 36.
Fuente: El Publicista.*

Es importante destacar que el uso masivo de internet no forma parte del aislamiento, todo lo contrario, los Z **han roto la barrera virtual-real**, y mientras los adultos utilizan Internet con una finalidad, ellos viven dentro. En este sentido, mytaxi deberá plantear una estrategia de comunicación participativa para el usuario, el auténtico protagonista que comparte sus opiniones, sugerencias e ideas.

¿Qué valoran a la hora de elegir un medio de transporte?

- Es la generación que ha conseguido impulsar las **nuevas formas de movilidad**, tanto la compartida como la autónoma.
- Consideran que el futuro es la **movilidad 100% eléctrica**, y que ello implica una evolución en todos los sentidos: una nueva forma de conducir, una nueva forma de comunicarse y una unión de las ciudades y el medio ambiente (State on Gen Z 2018, 2019).
- **Comprarse un coche no les llama la atención**, es decir, no ven el coche como una propiedad, sino como un servicio.
- Su tendencia tecnológica los lleva a **obtener información y planificar sus rutas** a través de Internet.
- En cuanto a las aplicaciones móviles, la **facilidad de uso**, la **información en tiempo real** y el **cálculo del tiempo y el precio final** son las funciones que más valoran (State on Gen Z 2018, 2019).
- A pesar de todo lo digital que les rodea, son **consumidores de experiencias** (State on Gen Z 2018, 2019). Si es cierto que su tendencia a la inmediatez es una de las características principales a la hora de elegir el medio con el que transportarse, la oferta de una experiencia que va más allá de realizar el trayecto puede modificar su elección.

¿Que les mueve a consumir un servicio u otro?

- Sin duda son la generación que trae de cabeza a todas las marcas. Difícil de impactar y **acostumbrados a la irrupción publicitaria**.
- A diferencia de los Millennials, no se fijan en el precio y la calidad, sino que adquieren más importancia aspectos como la **representación de un estilo de vida** con el que se identifiquen y la **sostenibilidad**.
- Quieren marcas y servicios que se comprometan socialmente, que apoyen la igualdad de género y que apuesten por la innovación; criticando severamente la falta de ética.

- Si algo caracteriza a los jóvenes Z por encima del resto es su habilidad para **compartir**, lo que les convierte en impulsores de negocios basados en la economía colaborativa. Dentro de este contexto, sus hábitos de consumo son muy distintos a los de años atrás, **no consumen por el propio beneficio** del producto sino por la **experiencia** que este les proporciona.

7.3 Target secundario: Millennials

Tienen entre 23 y 42 años, un rango tan amplio que acoge desde aquellos que están **estudiando y buscan independizarse** (con tres o cuatro compañeros de piso) hasta aquellos que **ya tienen hijos**. Podríamos dividir esta generación en dos subgrupos: aquellos que están **alcanzando la madurez** adulta y aquellos para los cuales **los 20 empiezan a ser un recuerdo** al que acuden para contar alguna anécdota.

El primer grupo se encuentra en plena fase de acumulación de riqueza mientras que el segundo se encuentra aposentado en un sueldo fijo.



Ilustración 37: Millennials. Fuente: Freepik.

En el caso de mytaxi, la marca debe sobretodo tener en cuenta el primer grupo, aquellos más cercanos a la Generación Z.

¿Qué valoran a la hora de elegir un medio de transporte?

- Generación impulsora de la movilidad conectada. Sus **hábitos, preferencias y necesidades** las que obligaron a las marcas relacionadas con el transporte a replantearse su futuro en el sector de la movilidad.
- Su elección del medio transporte se ve condicionada por su **estilo de vida**.
- Los Millennials piensan, actúan y se movilizan diferente, con flexibilidad de horarios, priorizando el equilibrio entre trabajo y vida personal, apostando por el trabajo en equipo y la responsabilidad social, están abiertos al cambio y son 100% urbanitas. Es por eso por lo que para ellos la movilidad pasa por el **desplazamiento compartido**, la **sostenibilidad** y el servicio **bajo demanda** (Millennials and Mobility: Understanding the Millennial Mindset and New Opportunities for Transit Providers, 2016).
- Partidarios del **renting** o el **carsharing**. Para ellos, tener un coche nuevo no es lo que más mola (Millennials and Mobility: Understanding the Millennial Mindset and New Opportunities for Transit Providers, 2016).
- Prefieren el **transporte público** o la **bicicleta**, fomentando de esta forma una red de transporte más sostenible.

¿Que les mueve a consumir un servicio u otro?

- Los Millennials son principalmente compradores y aprendices visuales; se han visto condicionados a comprar tras una pantalla, lo que les hace omitir extensos bloques de publicidad (The Center for Generational Kinetics, 2018).
- A pesar de que parecen haber sustituido la televisión por el móvil o la tablet, esta generación utiliza una mezcla de **fuentes tradicionales y digitales** para informarse y por tanto aún ve la televisión con frecuencia (The Center for Generational Kinetics, 2018).
- En la búsqueda de servicios, priorizan la **comodidad** y la **rapidez**. Valoran aquellos servicios que les ayudan a organizar su día a día, permitiéndoles mayor **libertad** y disfrute del **tiempo libre** (The Center for Generational Kinetics, 2018).

7.4 Stakeholders

Las marcas deben tener en cuenta aquellos grupos de interés que pueden afectar o verse afectados por la actividad de la empresa. Desde esta perspectiva, mytaxi, debe prestar especial atención a aquellos *stakeholders* que puedan llegar a convertirse en un punto diferencial dentro de la nueva estrategia de marca y comunicación. A continuación, se mencionan aquellos más relevantes y el porqué de su importancia.

Pasajeros. Aquellos **usuarios** que usen la aplicación para reservar un taxi. Junto a los taxistas forman el público principal de la actividad que realiza mytaxi, por lo que deben considerarse imprescindibles. Es cierto que, tras analizar la trayectoria de la marca, estos **parecen haber quedado muchas veces en un segundo plano**, sobretudo en términos de comunicación y publicidad. Es importante que a partir de este momento la marca no solo intente llegar a ellos a través de promociones, sino que **se interese por lo que les interesa**, logrando conectar con ellos y estrechar lazos.

Taxistas. Son la **razón de ser de la marca** siendo la inspiración para su creación. Son el motor de la actividad de mytaxi, ya que sin su presencia en la *app* sería imposible la existencia de esta. Ahora más que nunca, tras los últimos sucesos, la marca debe **posicionarse a su lado**, y seguir **apostando por el futuro del servicio del taxi**.

Asociaciones españolas de taxistas. Son la **voz de los taxistas españoles**, organizan las huelgas y velan por los intereses del gremio. Es importante que las asociaciones de taxistas vean mytaxi como **una solución a las nuevas formas de movilidad** que se están imponiendo en la ciudad. Deben sentirse parte del equipo y no como un enemigo que trata de transformar el sector en beneficio propio.

Ayuntamientos de Madrid y Barcelona. La actual situación del taxi español tiene su mayor representación en las dos grandes ciudades españolas: Madrid y

Barcelona. Las huelgas constantes y las manifestaciones que paralizan el tráfico han hecho que en ambas el servicio del taxi sea motivo de discusión. En este sentido, **el papel de los ayuntamientos es decisivo** ya que son los que otorgan las licencias municipales para que el taxista pueda realizar su actividad. Si los taxistas son la razón de ser de mytaxi, **los ayuntamientos son uno de los órganos reguladores que más afectan al servicio que ofrece la app**. Es importante que mytaxi recuerde a los ayuntamientos que su función **ayuda a regular el tráfico de la ciudad y colabora en la construcción de una red de transporte más eficiente y sostenible**.

Hostelería, turismo y ocio de la zona (restaurantes, pubs, discotecas, etc.). El servicio del taxi está estrechamente ligado a otros sectores, ya que son el destino de los pasajeros. Es importante que mytaxi mantenga una buena relación con los negocios de las zonas en las que esta presenta ya que pueden otorgarse un **beneficio mutuo**.

7.5 Trabajo de campo

Metodología

Para conocer de forma más profunda el nuevo segmento al que mytaxi se debe dirigir en su nueva estrategia se han realizado dos metodologías diferentes. Por un lado, una **encuesta online** que abarca temas globales en cuanto a **movilidad y aplicaciones de transporte**. Por otro lado, un **focus group** que pretende profundizar en la **personalidad del target** para que mytaxi identifique el camino adecuado para establecer una conexión directa y para conocer la **percepción de la Generación Z respecto al transporte** y sus **hábitos de movilidad urbana**.

7.5.1 Encuesta online

Para realizar un análisis sobre la percepción del servicio del taxi y el uso de aplicaciones móviles a la hora de contratar un servicio de transporte, se ha utilizado

Google Forms una plataforma sencilla que permite obtener un número elevado de respuestas. La encuesta ha sido difundida a través de **Facebook** e **Instagram**, **correo electrónico** y **WhatsApp**.

Durante 15 días, se recibieron un total de **120 respuestas**. A pesar de que el *target* principal son jóvenes de 16 a 23 años, decidí abrir el rango de edad para obtener una más visión general. No obstante, el **74,2% de las respuestas fueron contestadas por jóvenes de 18 a 25 años**.

Resultados de la encuesta online

¿Utilizas con frecuencia el taxi?

120 respuestas

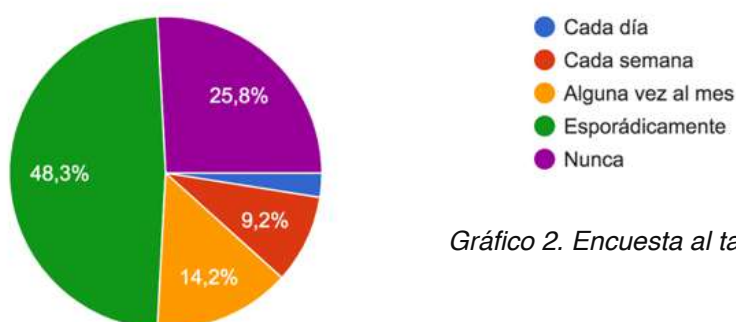


Gráfico 2. Encuesta al target.

Casi el 50% de los encuestados utilizan el servicio del taxi de forma esporádica. Con un 25,8% se encuentran aquellos que nunca lo utilizan. Al pasar los datos a excel he podido comprobar que la Generación Z se encuentra en estos dos grupos.

¿Consideras que el taxi.....?

117 respuestas



Gráfico 3. Encuesta al target.

A pesar de que un 35% considera que el taxi ofrece un buen servicio, el 30,8% considera que se ha quedado anticuado. La Generación Z también opina que es un servicio demasiado tradicional.

¿Qué cambios debería realizar el taxi?

118 respuestas

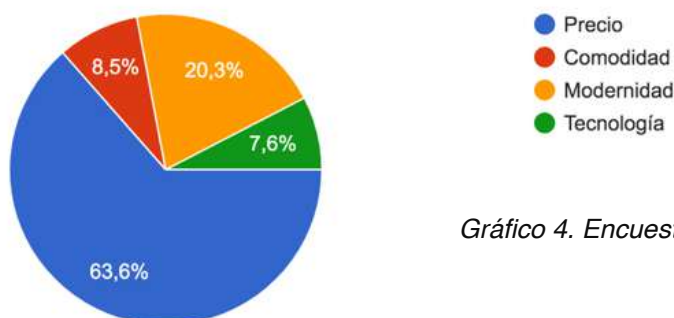


Gráfico 4. Encuesta al target.

Al preguntar a los encuestados sobre los cambios que debería realizar el taxi, el precio es la característica más elegida. A continuación encontramos que también se debería modernizar su servicio.

¿Cuándo sueles utilizar este tipo de apps?

78 respuestas



Gráfico 5. Encuesta al target.

Del total de los encuestados, el 38,8% utiliza alguna aplicación móvil para contratar el servicio de un transporte (ver gráfico en anexos). De ese tanto por ciento, la

mayoría (y coincidiendo con la Generación Z) lo utiliza para volver a casa cuando acaba la fiesta, seguidamente de aquellos que lo utilizan para ir de fiesta.

En anexos se puede visualizar todos los gráficos de los resultados de la encuesta.

A continuación, se presenta una infografía que recoge los resultados más relevantes de la encuesta.



Ilustración 38. Elaboración propia.

7.5.2 Focus Group

Diseño

A medida que mi investigación sobre el público objetivo avanzaba, me di cuenta de que la clave para acabar de comprenderlo estaba en las **respuestas de carácter cualitativo**. Fue así como decidí realizar un **focus group**, donde el *target* pudiera expresarse libremente.

La discusión de grupo tuvo lugar **el lunes 10 de junio a las 18:30h** en el un bar de Barcelona. En un principio, el grupo iba a estar formado por 7 participantes, 5 chicas y 2 chicos, pero en el último momento los dos chicos anularon la cita. A continuación, se muestra una tabla con las características de cada una de las participantes.

Nombre	Edad	Estudios	Trabajo	Ciudad
Carla	20	Universitarios	Prácticas	Barcelona
Núria	21	Universitarios	Temporal	Barcelona
Berta	22	Universitarios	Temporal	Barcelona
Laura	17	Universitarios	Temporal	Barcelona
Olaya	18	Universitarios	No trabaja	Madrid (estudiando en Barcelona)

Tabla 4. Características participantes focus group. Elaboración propia.

Previamente a reunirme con los participantes diseñe un *focus group* que contenía 5 temas que quería abarcar:

1. Uso diario del **teléfono móvil**.
2. Uso de **apps** y características más valoradas.
3. **Movilidad urbana**.
4. El **taxi** y los **taxistas**.
5. **mytaxi**.
6. **Personalización y movilidad compartida**.

Desarrollo

La duración total del *focus group* fue de aproximadamente **29 minutos**. Al principio las respuestas eran escuetas, pero a medida que iba pasando el tiempo se animaron a interrumpirse con educación y empezaron a crear un debate. Gracias a sus aportaciones, guiar la conversación hacia mis puntos de interés fue muy fácil. Realice un total de **17 preguntas**, las cuales en ningún caso fueron forzadas, ya que se introducían perfectamente en la conversación que mantenían los participantes. Aunque yo no interviniera explícitamente hablando del servicio del taxi en cada una de las preguntas, los participantes aportaron ejemplos que ponían al taxi en el centro en cada una de las preguntas. Se puede consultar la transcripción del *focus group* en el apartado de anexos.

7.6 Conclusiones de la investigación del público objetivo

Cuando la idea de dirigir mytaxi hacia un público nuevo me vino a la mente, me di cuenta de que era todo un reto que la marca conectará con **una generación que se encuentra en plena construcción**. Para las marcas, la Generación Z, son los consumidores del futuro inmediato, además de los principales **generadores de tendencias globales**. Una de las principales dificultades del estudio realizado ha sido detectar las **principales diferencias de esta nueva generación con la precedente: los Millennials**. Considero que justo en esas distinciones está la clave de la estrategia que debe seguir mytaxi para lograr captar su atención.

A continuación, presento las conclusiones de la encuesta online y el *focus group*. Gracias a ellas he podido detectar el punto de partida de la estrategia de reposicionamiento que debe llevar a cabo mytaxi: **dirigirse a un público más joven**, para que de esta forma la marca adquiera un lugar en la mente del consumidor y pueda modernizar y revalorizar la imagen que tiene este del taxi.

Adiós al sueño americano de tener un coche propio

Aquello de cumplir 18 y desear un coche ha quedado atrás. Las generaciones anteriores a los Millennials y a los “Z” veían en el coche una puerta hacia la libertad ya que gracias a él podían moverse a su antojo. Las nuevas generaciones, han visto esa libertad en **Internet**, donde se mueven, se comunican y crean un mundo virtual donde vivir experiencias.

Además, el auge de las nuevas formas de movilidad les permite desplazarse de forma más cómoda y económica ya que no deben hacerse cargo de los gastos que conlleva un coche. Dicho de otra forma, las nuevas generaciones ven el **coche como un servicio, no como una propiedad**.



Por esta razón **mytaxi debe comprender la nueva forma de moverse de los jóvenes y adaptarse a ella**, introduciendo el taxi en las múltiples posibilidades que el joven de hoy tiene a su alcance.

Más allá de la inmediatez, la comodidad o el precio, los jóvenes valoran la personalización del servicio

Los jóvenes consumen de forma muy distinta a sus padres. La razón principal es el uso que realizan de sus **teléfonos móviles**, los cuales utilizan no sólo para comunicarse, sino también para **consumir**. A través de el móvil los jóvenes **gestionan su día a día**, por ello quieren que los servicios que contratan a través de este **se adapten al máximo a sus necesidades**. En cuanto a transporte los jóvenes

empiezan demandar otras características más allá de la puntualidad o el precio, demandando la **máxima personalización** y la posibilidad de vivir una **experiencia** más allá de aspectos funcionales.

Durante el *focus group*, Carla resumía esta conclusión a la perfección “**Yo creo que desde que contratas un servicio desde un objeto tan personal como es tu móvil, esperas como cliente que el servicio sea personalizado.**”



Ilustración 39. Fuente: Freepik

La *app* de mytaxi debe **adaptarse a sus usuarios**, debe tener en cuenta sus necesidades y su **forma de vivir**. Para ello es necesario otorgar **beneficios más emocionales** que conecten con los diferentes estilos de vida de los jóvenes. **No se trata solo de entenderlos sino de formar parte de sus aspiraciones, experiencias, motivaciones y forma de ver el mundo.**

Millennials y Generación Z dejan atrás el digital first, dando paso al mobile first



Ilustración 40. Fuente: Freepik

Ambas generaciones son “nativas mobile”, ya que para ellas el móvil define su forma de moverse en un mundo hiperconectado, siendo el principal dispositivo de comunicación.

Sus relaciones se desarrollan a través de sus teléfonos, donde se comunican, interactúan y forman comunidades con otras personas con las que, a pesar de la posible lejanía, comparten aficiones o intereses. De esta forma **el móvil les permite expresarse y ser quienes son.**

Mytaxi deberá estar presente fuera de la *app*, deberá ir más allá incorporando una buena estrategia en redes sociales y sobretodo aportar contenido de interés que invite a participar al target a interactuar con la marca a través de su bien máspreciado: el móvil.

Búsqueda de experiencias a través de Internet

Las ansias por **viajar, experimentar y vivir cosas nuevas** definen a la Generación Z y a los Millennials más jóvenes. Ambas generaciones buscan constantemente **vivencias reales**, pero **con presencia en el mundo digital**. El proceso de vivir una experiencia empieza en Internet, donde buscan que planes hay disponibles y sobretodo qué opinión dan otros usuarios sobre estas. Tal y como afirmaba Núria durante el *focus group*, lo que diferencia a estos jóvenes de sus padres es la **constante búsqueda de nuevas experiencias** que les permitan salir de su zona de confort. Para ello **no les importa desplazarse ni invertir un poco de tiempo en llegar al destino**.



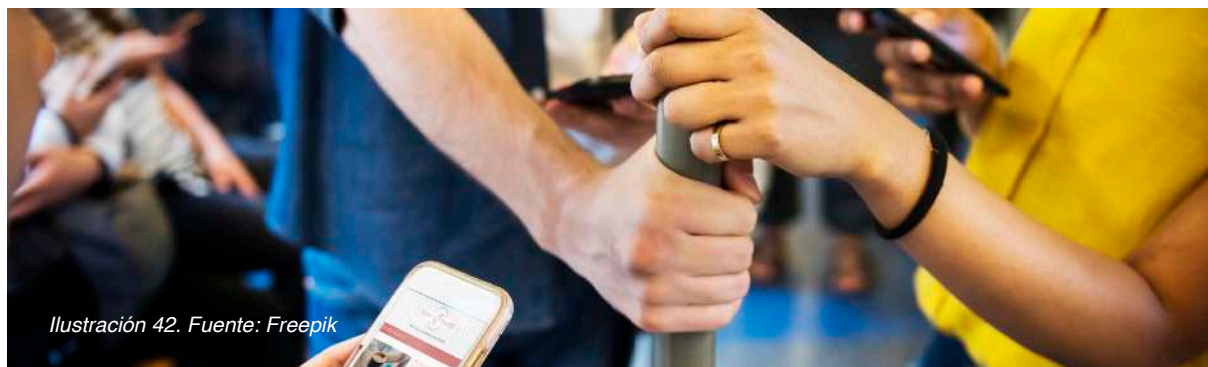
Ilustración 41. Fuente: Freepik

En este contexto, mytaxi deberá darle mucha importancia a esta forma de buscar planes. Deberá **comprender que quieren experimentar los jóvenes y que clase de eventos son capaces de conectar con ellos**.

El taxi ya no es un transporte para jóvenes

Tanto las encuestas como el *focus group* ponen en evidencia el desapego de los jóvenes con el servicio del taxi. Para ellos es un servicio de emergencia y por eso

recurren a él como última opción. Consideran que hay otras opciones más económicas y sostenibles y que el taxi se ha quedado anticuado.



“Yo lo que siento es que el taxi no está hecho para nosotros. No está a nuestra altura, ni como le necesitamos ni cuando le necesitamos”, afirmaba Núria durante el *focus group*. Además, todos los participantes coincidían que el conflicto entre las VTC y el taxi, no solo había **creado una mala percepción del servicio**, sino que **demostraba que el sector del taxi no comprendía las necesidades moverse de los jóvenes**. Sin duda para los jóvenes el taxi es algo muy lejano a ellos.

Mytaxi tiene un gran reto por delante y por eso en su estrategia de reposicionamiento debe prestar atención a los motivos de desplazamiento de los jóvenes. La marca debe detectar las necesidades del público objetivo y ofrecer una ventaja diferencial que contribuya a brindar una solución hecha a medida.

¿Compartir? Eso ni se pregunta

Sin duda la **economía colaborativa** es una nueva forma de consumo para las generaciones anteriores, pero **para la Generación Z es una forma de vivir**. Compartir es una de las características principales que la definen y la diferencian del resto. En este contexto mytaxi debe de realizar **cambios en su servicio**, debe ofrecer un método de transporte que se adapte a su nuevo público objetivo.

Considero que es justo ahí donde está **la clave para adaptar el taxi al paradigma actual de movilidad.**



Ilustración 43. Fuente: Freepik



CAPÍTULO 6.

Estrategia de reposicionamiento de marca



8. CAPÍTULO 6. ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA

8.1 DAFO general

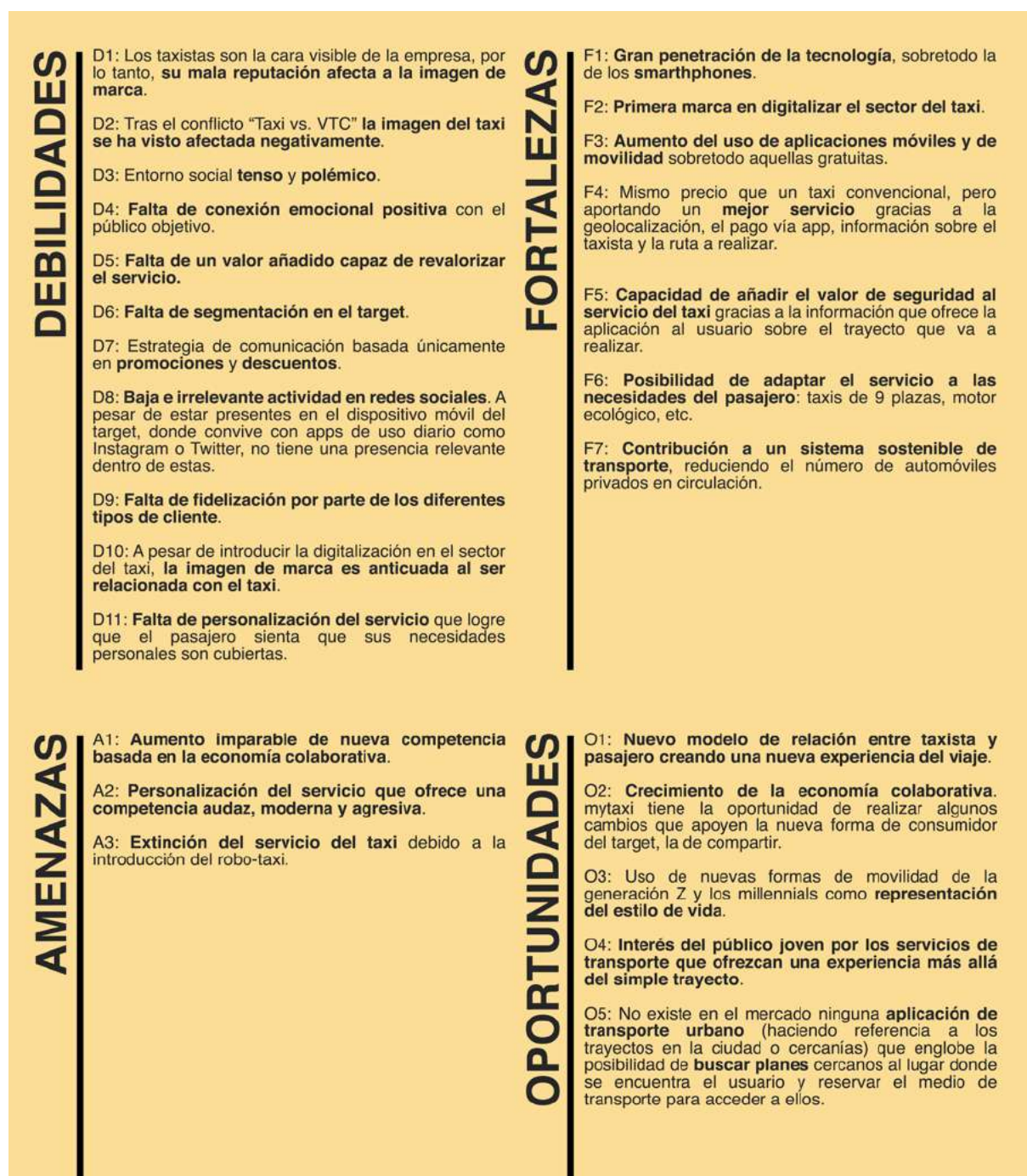


Ilustración 44. Dafo general. Elaboración propia.

8.2 Objetivos de la nueva estrategia de marca

- **Convencer, captar y fidelizar a un nuevo público, más joven y actual.**

El objetivo principal del reposicionamiento estratégico de la marca es **conectar con un nuevo segmento de consumidores**. Se trata de la Generación Z, ya que además de ser los consumidores del futuro para cualquier marca, **no han experimentado vivencia alguna con el servicio del taxi**. Por ello, es una de las mejores formas para rejuvenecer el sector del taxi y cumplir con el propósito de *mytaxi* desde su creación en 2009: **llevar al taxi a la actualidad**.

- **Otorgar un valor diferencial capaz de hacer frente a Uber y Cabify y a futuros competidores que accedan al mercado.**

Sin duda, los jóvenes prefieren el servicio de la competencia, ya que ésta les ofrece un servicio cómodo y personalizado. En cambio, *mytaxi* no tiene un plus que haga a los jóvenes decantarse por reservar un taxi a través de la aplicación.

- **Hacerse un hueco en el nuevo paradigma de la movilidad urbana española, con una personalidad bien definida y afín al nuevo *target*.**

Tras el conflicto Taxi vs. VTC, *mytaxi* (al igual que los taxis tradicionales) ha quedado casi fuera de juego. A pesar de que el taxi parece haber ganado la batalla legal en Barcelona y de que sigan luchando en Madrid, **su imagen ha quedado tan dañada que los consumidores optan por otras formas de movilidad**. Por ello, **es hora de que *mytaxi* se reinvente**, recupere su sitio y renazca con nuevos valores en las calles de Madrid y Barcelona.

8.3 Base teórica del reposicionamiento de marca

T-Plan

Tras detectar la falta de conexión con el *target* como uno de los problemas principales de mytaxi, he decidido seguir el **modelo estratégico T-Plan** elaborado por Stephen King y Jeremy Bullmore en 1974. Este método estratégico está basado en **insights**, una herramienta muy eficaz para generar una idea creativa que logre el impacto deseado en el público objetivo.

Si nos ponemos a pensar esta definición encaja muy bien con la publicidad actual, alejada de características superficiales o exclusivamente tangibles y centrada en valores emocionales y íntimos que logran conectar con el consumidor. Ciertamente si he escogido esta metodología es porque no imagino otro tipo de publicidad, para mí la buena creatividad es aquella que **despierta emociones**, aquella que te hace reír con un anuncio de muebles y llorar con uno de detergente.

El T-Plan aporta a la publicidad una **nueva visión de la marca** y potencia su atractivo gracias a tres elementos (King, S y Bullmore, J. 1974):

- Los **sentidos**: ¿Que despierta la marca en el consumidor?
- Las **razones**: ¿Qué motivos tiene la marca para creer en ella?
- Las **emociones**: ¿Qué recompensas psicológicas siente el consumidor consumir la marca?

Gracias a la combinación de estos tres elementos, **una marca logra diferenciarse del resto y posicionarse**, creando una combinación única de valores que la representan. Desde mi punto de vista podrían considerarse la base de toda “**Love Brand**”.

Es importante que desde ahora mytaxi trabaje en estos tres pilares para mejorar su reputación y hacerse un hueco en el día a día del *target*. Hasta ahora, mytaxi ha pasado desapercibida para los jóvenes, los cuales solo la utilizaban en caso de

emergencia, además la imagen del sector del taxi no les proporcionaba motivo alguno para creer en ella y sin duda **no existían recompensas psicológicas para el usuario**, quien utiliza la *app* por su funcionalidad y solo en determinadas situaciones.

A diferencia de modelos anteriores, el T-Plan **se enfoca directamente en el consumidor basándose en la respuesta esperada por este como resultado de la publicidad** (King, 1989). De esta manera, se busca definir el público objetivo con la intención de **crear una estrategia enfocada a sus intereses**. Para ello el punto de partida se encuentra en una buena investigación de mercado. En el caso de mytaxi, el estudio que he llevado a cabo estos meses ha hecho que identifique algunos vacíos en la marca que impiden que esta establezca una relación más afín con el *target*.

Es hora de que mytaxi no solo se posicione en la mente del consumidor, sino también en su día a día.

The advertising planning cycle

El T-Plan incluye la **teoría del *Planning Cycle***, el cual trata de guiar la marca respondiendo 5 preguntas (King, S y Bullmore, J. 1974):

¿Dónde estamos?

*¿Dónde está mytaxi? ¿Qué posición adquiere en comparación con la competencia?
¿Dónde se sitúa en el mercado? ¿Y en la mente del consumidor?*

Tras un extenso análisis, puedo afirmar que **mytaxi se encuentra unos pasos por detrás de sus principales competidores**, quienes gracias a la apuesta por la personalización del servicio han adquirido las primeras posiciones a pesar de su reciente entrada en el mercado han sabido empatizar y crear vínculos afectivos con su consumidor.

Sin duda, la movilidad urbana se encuentra en pleno cambio y mytaxi debe comprender que si quiere hacer que el taxi forme parte de este nuevo paradigma tiene que tomar partida y pronunciarse. Actualmente, **su posición en la mente del consumidor es irrelevante**. Para el usuario, la *app* de mytaxi es una **herramienta de emergencia** a la que acude como último recurso.

¿Por qué estamos ahí?

Los tiempos cambian y el servicio del taxi es difícil de modificar debido a las extensas regulaciones. En este sentido mytaxi parece haberse conformado con eso. Está claro que el hecho de que **el taxi sea un servicio regulado por la administración complica el poder de la creatividad en cuanto a las posibilidades de modificar el taxi en sí**. No obstante, **hay muchas más posibilidades con las que jugar que la marca no ha contemplando**.

¿Dónde podríamos estar?

mytaxi debe estar en la calle y en la vida urbana conviviendo con el público objetivo y formando parte de sus nuevos hábitos de consumo. Para ello, sin duda, **debe modificar su posicionamiento actual**.

Después de mi investigación, el nuevo viaje empieza por dirigir la marca hacia la Generación Z, los consumidores del futuro. mytaxi debe estar donde estén estos jóvenes, tener presencia en su día a día y relacionarse con sus intereses.

¿Cómo podríamos llegar?

La respuesta es sencilla: reposicionando la marca y su comunicación, pero sobretodo, **otorgando un valor diferencial y una nueva personalidad reformulando el servicio** que ofrecen desde la aplicación. Hasta el momento actual mytaxi contaba con el discurso de ser la primera marca en digitalizar el sector del taxi. Ahora eso ya no es suficiente. Se enfrenta a un público exigente, que no se deja impresionar y acostumbrado a la tecnología. Si mytaxi desea tener una posición relevante en el actual mercado de movilidad urbana, debe **aportar un plus al**

servicio del taxi y debe hacerlo al estilo de la Generación Z: con una personalidad fuerte y disruptiva.

¿Estamos llegando allí?

mytaxi tiene una herramienta (el taxi) y un propósito (digitalizar el taxi y llevarlo a la actualidad), pero le faltan los medios adecuados para arrancar. Espero que al final de este proyecto pueda responder positivamente esta pregunta.

8.4 Toma de decisiones

No sé las veces que he escuchado eso de que la vejez no tiene nada que ver con los años. Pero entonces, ¿con qué tiene que ver?

mytaxi podría considerarse un niño, solo tiene diez años, pero al parecer la vida le ha pasado factura y actualmente parece más bien de la vieja escuela. Sus grandes ambiciones de rejuvenecer el sector del taxi se han visto pisoteadas por la novedad de Uber y Cabify, las cuales son las escogidas entre los más jóvenes. ¿Qué debe hacer la marca ante esta situación? **Entre renovarse o morir, siempre es mas divertida la primera opción.**

Ha llegado el momento de que mytaxi vuelva a revolucionar el sector del taxi, ha llegado la hora de que consiga que el taxi mole. Para ello, tras meses de estudiar la marca y su entorno, hay 4 conclusiones que van a marcar el reposicionamiento estratégico de marca.

- **Conclusión 1:** Si mytaxi desea reinventarse y volver a poner de moda el taxi, debe dirigirse a un nuevo *target*, un público crítico, exigente y joven: **La Generación Z.**
- **Conclusión 2:** **Si no puedes con el enemigo, atrévete a jugar en su campo.** Sin duda la cosa empezó a torcerse con el surgimiento de la

economía colaborativa y los nuevos modelos de negocio. mytaxi debe tener presente dos cosas: los consumidores buscan personalización y al parecer, los jóvenes han desarrollado un nuevo gen, el gen de compartir.

- **Conclusión 3: Nunca es tarde para hacer algo nuevo.** mytaxi logró digitalizar el sector del taxi, aportando tecnología a un servicio tradicional. Es hora de que esta vez añada un poco de factor emocional a la receta. ¿Cómo? **Reinventado la aplicación y otorgando un valor añadido que diferencien la *app* del resto.**
- **Conclusión 4: No es lo mismo que lo haga cualquiera, a que lo haga alguien concreto y específico.** Es curioso, pero a lo largo de mi investigación no he podido detectar la personalidad de marca, el carácter o la dimensión emocional de mytaxi. Sin duda, la aplicación ha basado su existencia en aspectos funcionales y en el servicio que oferta, olvidándose por completo de comunicar quién es mytaxi. Por ello, es necesario marcar una personalidad que deje huella en todo lo que hace y dice.

*Por cierto, se me olvidaba, contestando a la pregunta del principio: **lo importante no está en los años de vida, sino en la vida de los años.** Lo que implica (y aunque suene a anuncio de multivitamínico para la tercera edad) disfrutar al máximo del viaje que nos espera. Esa es la base de la nueva estrategia de mytaxi.*

8.5 La reinención empieza con una nueva *app*

Las claves del nuevo posicionamiento de mytaxi son la llamada ***user experience*** y las **motivaciones** de los jóvenes españoles al usar nuevos medios de transporte urbano (**comodidad, fiabilidad, puntualidad, ventajas diferenciales y que aporte un valor añadido**). Si unimos ambas, la solución al problema actual de la marca es la **modificación de las características del servicio** que ofrece mytaxi en su aplicación móvil.

Hasta ahora, desde la aplicación, el servicio se basaba en la reserva del servicio de taxis, al momento y estés donde estés gracias a la geolocalización. Pero **¿cómo puede mytaxi introducirse en la vida de su nuevo público objetivo?**

Basándome en la teoría del T-Plan y teniendo en cuenta las necesidades del *target* a través de la previa investigación, he descubierto que en el mercado **no hay ninguna aplicación que permita, al mismo tiempo, buscar planes y planificarlos con amigos, parejas o familiares**. Y no, no hablo de plataformas de planificación de viajes, sino de una plataforma que te permita ver que planes hay cerca de ti en ese momento o en los próximos días y organizar la forma de acudir a ellos.

Es por eso por lo que desde ahora mytaxi cuenta con una nueva característica basada en una costumbre de la Generación Z: **la búsqueda de qué hacer para salir de la rutina**.

¿Sin plan? Imposible. Busca un planazo.

Al abrir la aplicación de mytaxi, la interfaz principal mostrará el mapa habitual, pero con algunos cambios. Como se había hecho hasta ahora el mapa muestra nuestra posición, pero ahora también se podrán ver unas localizaciones llamadas “**#myplan**”.

Estos puntos ubicados en el mapa son puntos de interés en los que se puede realizar alguna **actividad de ocio**: desde comer o ir al cine hasta aquellas ubicaciones ideales para una buena sesión de fotos (un ejemplo podrían ser los bunkers de Barcelona, donde la Generación Z suele acudir



a hacerse fotos). Estos puntos de interés se han diseñado según los intereses que el usuario marca en el cuestionario que realiza al registrarse en mytaxi.

Además, para aumentar las reservas de trayectos, algunos de los puntos de interés cuentan con **descuentos proporcionados por mytaxi**. De esta forma quien realice un trayecto con mytaxi y se dirija a un “#myplan”, mostrando la reserva desde la aplicación, podrá disfrutar de descuentos y promociones.

En la parte inferior de la pantalla, donde anteriormente solo estaba la opción de buscar destino, se ha añadido la opción de “**Buscar Planazo**” que ofrece la posibilidad de **planificar planes y reservar un taxi** para acceder a ellos. Dentro de la interfaz de búsqueda hay la posibilidad de **filtrar** los planes por **categoría** (música, cine, teatro, planes gratis, tomar algo, picotear, etc.) o por **distancia**.

Cada uno de los planes pueden ser compartidos a través de las **redes sociales**, **Gmail** o **WhatsApp** para provocar el boca-boca a nivel digital. Además, puedes invitar a otros amigos que tenga la *app* mytaxi para disfrutar juntos del plan y **compartir los gastos del trayecto**.



Ilustración 46. Planazos mytaxi. Elaboración propia.

Crea una lista con todo lo que te queda por vivir

En la esquina superior derecha aparece un menú que permite la posibilidad de crear **listas** con aquellos planes que al *target* le gustaría hacer en un futuro. El objetivo de dichas listas es que sean **compartidas**.

Unos días antes de la llegada del plan, la aplicación avisará al usuario para que éste reserve el taxi. Para potenciar el uso de esta característica, en aquellos planes que

incluyan la **compra de entradas** (festivales, conciertos, obras de teatro, etc.), mytaxi proporcionará descuentos para viajes futuros. De esta forma si el usuario reserva un taxi por la *app* para acudir a uno de los eventos, una vez hayan realizado el trayecto la *app* enviará un mensaje comunicando que tienen un descuento en su próximo viaje con mytaxi.

Ilustración 47. Lista planes mytaxi. Elaboración propia.



¿Qué aportan las nuevas características?

- Aportar un **valor añadido** a la acción de reservar un taxi a través de mytaxi.
- Acercar la marca **al día a día del target** y introducirla en su **estilo de vida**.
- Dar al *target* lo que busca: **experiencias** y **personalización** (gracias a la recomendación de planes en base a sus gustos y preferencias).
- Introducirse en la **economía colaborativa**, pero dando mayor valor al hecho de **compartir**. No solo pueden compartir el precio del trayecto sino también compartir experiencias.
- **Novedad**. Hasta ahora ninguna aplicación de transporte combina trayectos y planes.

- Uso eficiente de la tecnología disponible. Gracias a la **geolocalización** mytaxi puede ofrecer planes en base al perímetro en el que se encuentra el usuario: **Donde, como, cuando y lo que quiera.**
- Creación de una **comunidad**. Las comunidades crean un sentido de pertenencia, personas que no solo comparten intereses comunes, sino que tienen comportamientos similares, percepciones y valores.
- **Contenido**. Gracias a estas nuevas características, la comunicación de mytaxi irá más allá de promociones y descuentos. Ahora puede hablar de historias, porque en mytaxi **cada trayecto te proporciona una historia que contar.**
- **Combate la corta vida de la app** en el teléfono del usuario. Ya que aporta un servicio que conseguirá que el usuario no la elimine tras usarla para desplazarse.
- Establecer **relaciones con otras instituciones / eventos** para tener más presencia y control de las zonas. Por ejemplo, al realizar acuerdos con empresas organizadoras de eventos, mytaxi dispondrá de información que podrá utilizar para organizar a los taxistas y distribuirlos según las necesidades de la zona y el pasajero.

8.6 Nueva estrategia de marca

New Brand Management

El proyecto pretende **revalorizar la marca mytaxi** a través de su reposicionamiento para que ésta sea capaz de **limpiar y rejuvenecer la actual imagen del taxi español**. Para ello, la marca debe dotarse de una personalidad fuerte capaz de conectar con el nuevo público objetivo: **La Generación Z**.

El primer paso es cambiar la percepción de su **Brand Awareness** por lo que es necesario potenciar su **Brand Management**. La idea es dotar a mytaxi de cualidades capaces de **transmitir emociones** y conectar con el **estilo de vida** de

los jóvenes. El propósito es que mytaxi adquiriera un significado en la vida de la Generación Z.

8.7 Misión, visión, valores, carácter

Misión: Proporcionar las mejores experiencias dentro de la ciudad y un transporte eficiente, conectando el servicio que proporcionan los taxis con la actual forma de vivir del ciudadano y la sociedad.

Visión: Cambiar la forma de recorrer el mundo, digitalizando el servicio del taxi y apostando por un transporte accesible para todos que garantice una movilidad urbana segura y sostenible.

Valores:

En mytaxi somos...

Empáticos, porque nos importa que es lo que te mueve.

Cómplices, porque nos gusta tu forma de ver y comprender el mundo y queremos disfrutarla contigo.

Transparentes, porque sabemos que la base de toda relación es la sinceridad.

Curiosos, porque queremos siempre llegar más lejos.

Cómodos, porque queremos que estés a gusto y facilitarte tu día a día, estés donde estés.

Aventureros, porque un viaje no es un viaje si no implica una aventura.

Humildes, porque sabemos que este mundo es un mundo por y para todos.

Tecnológicos, porque entendemos que el mundo avanza cada día.

Sostenibles, porque queremos a cada una de las ciudades en las que estamos presentes y queremos cuidar de ellas.

Carácter:

Formales, pero con un toque rebelde.

Humildes, pero sabiendo que estamos haciendo bien las cosas.

Soñadores, pero de este mundo.

Responsables, pero disfrutando de la vida al máximo.

Algo **locos**, pero sin saltarnos las normas.

Caseros, pero convirtiendo en hogar cualquier rincón del mundo.

- *Points of parity. Asociaciones de la categoría:* Tecnología, Aplicaciones móviles, Transporte, Movilidad, Sostenibilidad, Conducción, Comunicación.
- *Points of difference:* Experiencias, Lifestyle, Conexión, Planes, Comodidad, Amigos.
- *Dimensiones Clave de la marca:*
 - **Funcional:** Comodidad en la planificación de tus planes, gracias a los trayectos a bordo de un taxi.
 - **Emocional:** Conectar con tu forma de vivir y de moverte por el mundo.
 - **Social:** Libertad. Conectar con la vivencia de experiencias.

8.8 Nuevo concepto de marca

Tras añadir nuevas características a la aplicación y darle una nueva personalidad a mytaxi, toca definir el nuevo concepto de marca. El nuevo concepto debe reflejar la **promesa del servicio** y ser el manifiesto que exprese el valor añadido de su servicio. Por ello, el nuevo concepto de marca es:



Ilustración 48. Nuevo concepto de marca. Elaboración propia.

De esta forma, el concepto no solo se relaciona con la movilidad sino también con el factor que a partir de ahora **diferencia a mytaxi**: la posibilidad de buscar planes. Pero lo más importante es que apela a esas ganas de vivir que definen tan bien al nuevo público joven. Unas ganas de vivir experimentando, disfrutando cada día de la ciudad en la que vive y compartiendo un viaje en cada trayecto.



CAPÍTULO 7.

Estrategia de comunicación y plan de acciones



ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y
COMUNICACIÓN PARA MYTAXI ESPAÑA

9. CAPÍTULO 7. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PLAN DE ACCIONES

9.1 Objetivos

- **Conectar con los jóvenes que pertenecen a la Generación Z.** Conectando no solo la marca mytaxi sino también el servicio del taxi, la principal herramienta de la marca.
- **Comunicar el nuevo valor añadido de mytaxi como un plus del servicio del taxi.**
- **Dar a conocer las nuevas características** de la aplicación.
- **Consideración.** Situar mytaxi en el *top of mind* del *target* a la hora de desplazarse por Madrid y Barcelona.
- Aumentar el nivel de ***engagement* entre la Generación Z y mytaxi en redes sociales, aumentando así el número de seguidores.**

9.2 Target estratégico de comunicación

Anteriormente han quedado definidos los públicos a los que se debe dirigir mytaxi, es decir, la Generación Z y los Millennials. No obstante, la nueva estrategia de comunicación debe romper con lo que ha hecho la marca hasta ahora, debe ser innovadora y captar la atención de los jóvenes.

Para ello apuesto porque la marca se dirija a un *target* de comunicación que represente la **Generación Z**, la cual además de ser el target principal que he marcado en la estrategia de reposicionamiento de marca, es **la más distanciada del**

servicio del taxi. En la siguiente imagen, se recogen algunas preferencias y datos relevantes de dicho *target*.



Ilustración 49. Características target estratégico. Elaboración propia.

9.3 “Un día en la vida de Borja”

Viernes 13 de mayo, Fuenlabrada (Madrid). Borja se despierta a las 06.42h con la tercera alarma que tiene programada en su móvil. Alarga la mano hacia la mesita de noche donde tiene cargando su **Huawei P20 lite**, lo desconecta y tras conseguir abrir del todo los ojos, abre **Instagram**. Tras unos diez minutos deslizando el dedo pulgar arriba y abajo por la pantalla de su móvil, se levanta y arrastrando los pies se dirige a la cocina. Después de desayunar, se da una ducha rápida y envía un mensaje al grupo de **Whatsapp** de sus amigos para avisar que a las 07.28h está saliendo por la puerta de casa.



A sus **18 años**, Borja no se ha planteado comprarse un coche, prefiere invertir el dinero en viajar, así que **se mueve en bus y metro constantemente**. Justo en la parada de bus más cercana a su casa lo esperan Marta y Toni, sus dos amigos de toda la vida. Los tres han empezado este año en la Universidad Autónoma de Madrid y a pesar de estudiar distintas carreras, siempre buscan un momento para verse.

Las clases empiezan a las 9.00h y el trayecto desde Fuenlabrada hasta la universidad dura poco más de una hora. Eso les otorga unos 10 minutos para hacer un café antes de entrar a clase.

Tras tres horas de clase, Borja y un par de compañeros de clase bajan al bar de la Facultad. Tienen poco más de 15 minutos antes de que empiece la última clase del día, y aprovechan para decidir **qué van a hacer este fin de semana**. Imposible,

siempre les resulta imposible ponerse de acuerdo o buscar algo interesante que hacer, así que vuelven a clase sin tener ningún plan.

A las 15.07h Borja está entrando por la puerta de su casa. Al mirar el móvil ve que lo han invitado a un nuevo grupo de Whatsapp: “*Veranito a la vuelta de la esquina*”. “**Planificar las vacaciones de verano en mayo, sin un duro y sin saber si vas a tener que ir a recuperar alguna. ¡Que buena!**” es el primer comentario de Borja en el grupo.

Tras calentarse los macarrones que le ha dejado preparados su madre, abre su **portátil Mac** para ver el último programa de **La Resistencia**. Después de comer, se tumba en la cama y pasa las dos siguientes horas viendo algunos videos de **YouTube** y intentando decidir a qué serie de **Netflix** engancharse. Tras diez minutos y ver que ha visto más del 70% de las series de la plataforma, abre Instagram y durante treinta minutos navega por la *app* dando **likes** y **etiquetando** a sus amigos en publicaciones.

Son las 6 de la tarde, viernes y sin nada que hacer en Fuenlabrada. Borja decide preguntar a Toni y Marta si les apetece ir al centro. Tras casi 40 minutos debatiendo cuál es el mejor plan, se dan cuenta que lo mejor es quedarse por el barrio, ya que tardarían demasiado en ir al centro y con las horas que son, no les vale la pena.

A las 19.30, Borja llega al bar donde siempre queda con sus amigos. Son casi las nueve de la noche, así que deciden ir a comer algo a la pizzería de al lado de casa de Marta. Durante la cena deciden que mañana irán al centro a pasar la tarde y buscan en internet algún plan. Acaban decidiendo que irán a un **concierto** de un grupo poco conocido que toca en un bar de La Latina, ya que por 7 euros pueden disfrutar de música y una consumición. El plan no es que les entusiasme mucho, pero no encuentran nada más interesante o económico.

A las 23.50h, Borja está ya en la cama. Antes de dormirse se pone a pensar que, a pesar de ser viernes, no ha sucedido nada interesante. Vamos que podría haber sido perfectamente un martes, que el día hubiera transcurrido igual. **Está harto de tener 18 años y hacer cada fin de semana lo mismo.** Por no hablar del tema del verano el cual le trae siempre dolores de cabeza ya que siempre hay algún inconveniente: **el dinero, coincidir todos o como llegar al destino** (ya que solo 2 de sus amigos tienen coche propio). Se duerme pensando que mañana escribirá un mensaje a sus amigos para decirles que no pueden seguir así, que están en la edad de hacer alguna locura y de estar arriba y abajo todo el día. **Necesitan encontrar planes nuevos, experiencias que no cuesten un riñón y la motivación suficiente para hacer cosas nuevas, porque solo se vive una vez.**

9.4 Insights

“Quiero recorrer el mundo, pero no tengo pasta”. Desean escapar, conocer y descubrir el mundo, pero no son aún económicamente independientes. Este hecho hace que busquen alternativas más económicas para vivir experiencias.

“Nadie nos entiende, pero lo que deberían entender que el mundo está cambiando”. Parece que es la generación incomprensida, se dice de ella que son jóvenes sin interés por el futuro, pero la verdad es que son la generación más consciente y comprometida. Sin duda, son la generación que está consiguiendo cambiar las cosas, empezando por los prejuicios.

“Cuando me aburro, miro el móvil”. No salen de casa sin él, ni siquiera lo guardan en el bolsillo, constantemente lo sostienen en sus manos para poder immortalizar cualquier momento y subirlo a sus redes sociales. Además, se comunican diariamente y a todas horas con sus amigos a través de sus móviles.

“Yo veo la tele, claro, cuando pongo Netflix desde la tele”. Adictos a los videojuegos, pero sobretudo a las series. Llegan a formar opiniones sobre las personas según la serie que ven.

“Lo quiero, pero como, cuando y donde yo quiera”. Entienden que las marcas deben adaptarse a su personalidad, no les interesa que un producto represente su participación en un grupo social, sino que les represente a ellos mismos.

“¿Para qué quiero un coche?”. Ven la propiedad de un coche como un gasto al que no pueden hacer frente. Para ellos es más cómodo compartir los gastos de un trayecto.

“Lo primero que hago para conocer a alguien es mirar su Instagram”. Las redes sociales son su vida, literalmente. En ellas plasman su personalidad y establecen sus relaciones. Cotillean, curiosean y opinan a través de comentarios y likes.

“En mi ciudad no hay nada que hacer”. El mundo se les ha quedado pequeño. Quieren viajar y descubrir lugares que nuevos en los que vivir una experiencia lo suficientemente interesante para compartir en su Instagram.

“Cuando voy a un sitio lo primero que hago es mirar las reviews”. Para ellos internet es algo rutinario, no un fenómeno que ha cambiado el mundo. *Googlean* todas sus preguntas y buscan información sobre los eventos a los que van a acudir.

“Si quiero hacer algo el *finde*, busco en internet”. Sus ganas de vivir experiencias y su bajo nivel económico los lleva a buscar en Internet planes a los que puedan acceder.

9.5 Estrategia creativa

Para desarrollar la parte estratégica creativa he decidido tomar de referencia a **Henri Joannis**, quien ponía en el centro las **motivaciones positivas** del consumidor en cuanto al proceso de compra para superar aquellas motivaciones negativas o frenos (García Uceda, M. 2015). Creo que la visión de Joannis es la más adecuada teniendo en cuenta la percepción actual que tiene la Generación Z respecto al taxi.

De esta forma, el análisis del eje psicológico de la Generación Z que engloba las necesidades y actitudes del *target*, me ha llevado a la creación del **concepto creativo** de la campaña.

Lo primero que tuve en cuenta es que esta campaña era la presentación del nuevo posicionamiento de mytaxi. Por eso, la estrategia creativa y el concepto de campaña debían reflejar de alguna manera el nuevo concepto de marca “**Vayas donde vayas, vívelo**”.

¿**Cómo vive la Generación Z**? Pues al máximo. Evitan sentirse pasivos e indiferentes, quieren ser estimulados. Por eso su **principal motivación es la necesidad de vivir aprovechando al máximo**. Partiendo de esta base, para encontrar el concepto creativo, decidí que lo mejor era ponerse en la piel del *target* hablando de esa forma de vivir y para ello lo mejor era hacerlo en su idioma. Y así, sin más, llegue a:

“YOLO: *You Only Live Once*”

Un acrónimo que utilizan los jóvenes para retarse y que representa un estímulo o excusa para hacerlo ahora, experimentar o probar. Simboliza el deseo de ser espontáneo, de vivir la vida al máximo.

Pero necesitaba que el concepto creativo conectará directamente con el *target*, así que decidí darle un doble significado a “YOLO”. Por un lado, se mantiene su significado original que traducido al español significa “**Solo vives una vez**” y que transmite esas ganas del *target* de aprovechar cada experiencia de forma intensa. Por otro lado, el acrónimo escrito en inglés adquiere un significado en español sin necesidad de modificarlo: “YOLO” → “**YO (primera persona del plural) LO (pronombre)...**”. De esta el acrónimo pasa a ser una frase en primera persona:



Ilustración 51. Concepto creativo. Elaboración propia.

9.6 Puntos de contacto

El reto al que se enfrenta toda marca que quiera dirigirse a la Generación Z: impactarlos. ¿Cómo puede mytaxi llamar su atención? La clave está en una buena estrategia de medios.

Lo primero a tener en cuenta es que estamos hablando de mytaxi a nivel español, por eso he decidido centrar los esfuerzos en la **comunidad de Madrid** (teniendo en cuenta sus 10 municipios) y la **provincia de Barcelona** (teniendo en cuenta sus 21 municipios), las dos ciudades donde el conflicto “Taxis vs VTC” ha hecho más ruido.

Lo segundo a lo que hay que prestarle atención es a la relación del *target* con los diferentes *contact points*. A pesar de vivir en las redes, los jóvenes de la Generación Z quedan con sus amigos en la calle, donde buscan siempre algo que hacer y que

compartir en Instagram. No obstante, cuando están en casa la plataforma de YouTube es una de las más usadas y en la que buscan una forma de pasar del aburrimiento. Es por ello por lo que la estrategia de medios contará con dos pilares fundamentales: **Street marketing** y **Redes/Plataformas Sociales**. Un reto complicado para mytaxi, quien actualmente no tiene una presencia sólida en ninguna de sus redes sociales.

9.7 Fases de la campaña

En cuanto a la evolución de la estrategia de medios, se debe tener en cuenta que mytaxi va a presentar sus nuevas características y que además deberá establecer conexión con un público nuevo, por eso se llevarán a cabo 3 fases:

<i>Fase</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Timing</i>	<i>Medio</i>
Lanzamiento #myplan	Notoriedad	Primer mes	Digital y exterior
Always on	Captación de nuevos usuarios	<i>Always on</i>	Digital
Plan puntual	Cobertura y notoriedad	Eventos concretos	Digital y exterior

9.8 Acciones

9.8.1 Acción 0. Colaboraciones

Qué	Colaboraciones mytaxi y marcas que ofrecen experiencias de interés para el target que permitan ofrecer ventajas a los usuarios por el uso de la <i>app</i> .
Fase	Always on

Touch Point	En la aplicación mytaxi A través de email Marketing
¿Para qué? (objetivos)	<ul style="list-style-type: none"> -Hacer más atractivo el servicio de mytaxi para ganar la preferencia de los usuarios. -Llegar a un mayor número de usuarios potenciales. -Obtener un respaldo para la aplicación y mejorar su conocimiento y confianza. -Beneficiarse de la fama y la imagen de las marcas colaboradoras. -Reforzar la nueva personalidad de marca. -Mejorar el posicionamiento. -Potenciar el valor intrínseco de la marca. -Conectar con los intereses del target. -Introducirse en la vida social del target. -Generar un valor añadido al servicio del taxi. -Generar un win to win para ambas marcas.

Colaboración con Ticketmaster

Ticketmaster es una empresa que gestiona la venta y distribución de entradas para los conciertos y festivales más destacables a nivel nacional e internacional.

Muchas veces acceder al sitio donde se realizan festivales y conciertos es complicado. Sobre todo para el *target*, el cual no dispone de vehículo propio. De esta forma mytaxi y ticketmaster se unen para que la experiencia sea lo más cómoda posible, ofreciendo la reserva de entrada+desplazamiento.

¿Qué ofrece mytaxi a sus usuarios gracias a la colaboración con ticketmaster?

- Posibilidad de reservar taxis de hasta 9 plazas.
- Precio cerrado entrada+trayecto.

- Descuentos puntuales en la compra de entradas.
- Sorteo de trayectos gratuitos.
- Carpooling. Compartir taxi para acceder a los eventos.

Comunicación a través de mailing:



Ilustración 52. Ejemplo colaboración. Elaboración propia.

Publicidad en las entradas:



Ilustración 53.
Ejemplo mailing.
Elaboración propia.

Ocio: Restaurantes, Cine y teatro

Restaurantes:

mytaxi colabora con diferentes restaurantes de Madrid y Barcelona, a los cuales suele acudir la Generación Z. Colaborará con grupos de restaurantes que se alejan del típico *fast food* y a los cuales no sólo acude la Generación Z, sino también los *Millennials*. Los aspectos que se han tenido en cuenta, en ambas generaciones, para realizar las colaboraciones son:

- Entienden las comidas como una oportunidad para la **socialización** y la **recreación**.
- Buscan una **experiencia más allá del comer**.
- Disposición a probar **nuevos platos** y **gastronomía exótica**.
- Movimiento “**healthy**” y “**realfood**”. Buscan productos de Km0 y una carta con platos naturales y gourmet.
- Hamburguesas, pero no en mcdonalds y Pizzas, pero no en telepizza.

Algunos ejemplos de colaboración son: Vips, Goiko Grill, Grupo Tragaluz (Barcelona) o Grupo Larrumba (Madrid).

Cines y teatro:

Eventualmente mytaxi colabora con cines y teatros de ambas ciudades. En este caso ofrecerá descuentos en su servicio, devolviendo un importe de entre el 5% y el 10% del total de la entrada.

¿Como comunicara mytaxi las colaboraciones?

- *Mailing* personalizado según las preferencias que el usuario marca en la app.
- Mensajes al teléfono aprovechando la geolocalización y teniendo en cuenta la posición del usuario.
- A través de los *influencers* con los que colabora la marca.

- Redes sociales propias.
- Gráficas *outdoor*.

9.8.2 Acción 1. Spot

Qué	Spot que pone de manifiesto la nueva personalidad de la marca , las nuevas características del servicio que ofrece y su conexión el estilo de vida del <i>target</i> .
Fase	Lanzamiento
Touch Point	<ul style="list-style-type: none"> - Televisión - <i>Frames</i> en cuentas propias de redes sociales - <i>InstaStories</i> *Publicidad pagada. - Pre-roll y Mid-roll en YouTube.
¿Para qué? (objetivos)	<ul style="list-style-type: none"> -Atraer a nuevos usuarios de la Generación Z. -Conectar con sus actitudes, pensamientos y estilo de vida. -Comunicar las nuevas características del servicio (#myplan).

En el spot se muestran diferentes situaciones del *target*, cada una representando a una persona con la que la Generación Z pueda sentirse identificada. Además, cuenta con la presencia de **Irene Ferreiro**, una de las protagonistas de la serie **SKAM**, la cual ha tenido un gran recibimiento por parte del público joven. Una de las claves del spot es utilizar el lenguaje propio de esta generación, con el cual se comunican tanto en redes sociales como en su día a día. A continuación, se muestra el guion con el que se puede interpretar cada una de las escenas.

Esc	Voz / Copy	Imagen	Rótulos
1	Nadie nos entiende.	Primer plano de padres con expresión de incompreensión mirando a su hija mientras cenan. Ella se gira a hablar a cámara.	Carla. 17 años. Vegetariana desde hace 2 años, vegana desde hace 6 meses.
2	Pero lo que deberían empezar a entender es que el mundo ya está en otra.	Manifestación del colectivo LGTB, un chico se gira y habla a cámara.	Mario. 19 años. No, no es gay, pero quiere que quien quiera pueda serlo.
3	(voz en off) Que por mucho que nuestras madres sean <i>stalken</i> nuestro <i>insta</i> , verán lo que queramos que vean.	Primer plano de un móvil donde aparece el perfil de Instagram de María y los <i>likes</i> de su madre.	María. 21 años. Practicante de yoga entre semana, festivalera de fin de semana.
4	Que la gente es muy muy <i>poseer</i> , muy <i>gede</i> y <i>yaqui</i> .	Dos chicos miran desafiantes a cámara mientras se ponen unas gafas de sol. De fondo, una calle de Madrid.	Jaime y Sandra. 17 y 19 años. Futuros <i>bloggers</i> de moda.
5	Que al final la vida es dura y está llena de <i>haters</i> .	Chico jugando a videojuegos.	Alex. 16 años. Futuro <i>gamer</i> profesional
6	Y que normal que nos aficionemos al <i>running</i> ,	Chica corriendo por el parque del retiro en Madrid.	Marta. 22 años. Va a por su 3 triatlón.
7	porque morimos de ganas de recorrer el mundo,	Un chico y una chica llegan a lo alto de una montaña	Borja y Ana. 18 y 20 años. <i>Travelers</i> .

8	de estar <i>living</i> con la vida y en <i>mood blessed</i> total.	Dos chicas recogen plástico de una playa de Barcelona.	Laura y Carlota. 22 años. Activistas del movimiento <i>#nomoreplastics</i>
9	Que pasamos del coche viejo de papá, pero no de su cazadora de los 80.	Tres chicos salen de un taxi, uno de ellos antes de salir habla a cámara.	Iñaki. 19 años. Adora todo lo que sea vintage, retro y de los 80.
10	Nadie nos entiende, tenemos una nueva filosofía de vida, somos la generación del <i>now</i> y por eso sabemos mejor que nadie que <i>YOLO</i> ...	En la terraza de un bar, el plano se acerca a una chica que está de espaldas, hasta que esta se gira y habla a cámara.	Irene. 18 años. A veces actriz, a veces todo lo demás.
11	(voz en off) ...porque yo lo bailo,	En primer plano aparece la <i>app</i> de mytaxi, con la pantalla de búsqueda de planes. En segundo plano se ve un concierto.	
12	(voz en off) yo lo gozo,	En primer plano aparece la <i>app</i> de mytaxi, con la pantalla de búsqueda de planes. En segundo plano se ve un restaurante.	
13	(voz en off) yo lo siento,	En primer plano aparece la <i>app</i> de mytaxi, con la pantalla de búsqueda de planes. En segundo plano se ve una manifestación.	

14	(voz en off) yo lo doy todo,	En primer plano aparece la <i>app</i> de mytaxi, con la pantalla de búsqueda de planes. En segundo plano se ve un festival.	
15	(voz en off) yo lo comparto,	En primer plano aparece la <i>app</i> de mytaxi, con la pantalla de búsqueda de planes. En segundo plano se ve llegar un taxi.	
16	(voz en off de Irene Ferreiro) yo lo vivo. Y solo se vive una vez. Por eso ahora mytaxi te monta planazos y te lleva a vivirlo todo, como nosotros sabemos, al máximo.	Secuencia rápida de imágenes que muestran todo lo que ahora puedes hacer con mytaxi.	#YOLO
17	-	Cierre fondo negro.	Logo mytaxi acompañado del concepto: “Vayas donde vayas, vívelo”

Si no formas parte de la Generación Z y estas leyendo esto, aquí abajo te dejo un pequeño diccionario con los términos que aparecen en el spot:

★ **Stalkear**: Lo que llamamos “cotillear” de toda la vida. Aunque en inglés significa “acosador”, no se utiliza en un sentido literal. El *stalker* fisgonea y se entera de todo de la gente gracias a lo que ellas cuelgan en redes sociales, pero no va más allá, ni las escribe, ni las acosa.

- ★ **Insta:** Instagram.
- ★ **Poseer:** Persona aparenta ser lo que no es en las redes sociales, que imita la estética y el discurso de una subcultura urbana determinada sin compartir con ella su verdadera filosofía.
- ★ **Gede:** Se refiere a una persona intensa, densa.
- ★ **Yaqui:** “Ya quisieras”.
- ★ **Haters:** Muy utilizado en redes sociales. Básicamente son usuarios que se dedican a despreciar o criticar destructivamente a una persona (normalmente conocida). Así que, cuantos más seguidores, más posibilidades de tener haters.
- ★ **Running:** Afición por salir a correr.
- ★ **Living:** Es un modo excesivo de decir que estas emocionado o súper feliz por algo.
- ★ **Mood:** Probablemente una de las palabras más utilizadas. En determinado momento un *click* en tu cerebro te cambia el estado de ánimo y comienzas un nuevo comportamiento. Eso es un *mood* nuevo, que es muy recurrido para usarlo en redes sociales acompañado de esa imagen que es la única que puede describir en ese instante cómo te sientes.
- ★ **Blessed:** Es un estado de ánimo provocado por algo que te emociona particularmente y por el que te sientes bendecido. No confundir con *living*, que tiene un punto más de euforia. *Blessed* es algo más espiritual, más del alma, como cuando después de una noche de fiesta llegas a casa, te quitas los zapatos y te tiras en el sofá.
- ★ **YOLO:** Se ve que eso del ‘carpe diem’ ya no se lleva. Ahora se dice “Yolo” (Solo vives una vez).

9.8.3 Acción 3. Gráficas outdoor

Qué	Gráficas situadas en puntos estratégicos de Madrid y Barcelona.
Fase	Lanzamiento y eventos puntuales
Touch Point	<ul style="list-style-type: none">-Metro, Renfe y otras estaciones de transporte público.-Marquesinas situadas en puntos estratégicos donde se encuentra habitualmente el <i>target</i>. Es decir, cerca de institutos, discotecas, centros comerciales, centro de la ciudad (gran vía y plaza catalunya), etc.
¿Para qué? (objetivos)	<ul style="list-style-type: none">-Dar a conocer el nuevo servicio de planes de mytaxi.-Conectar con el <i>target</i> hablando su mismo idioma.-Adquirir una mayor presencia de marca en Madrid y Barcelona.-Aumentar el número de descargas.

La campaña gráfica que se visualiza en ambas ciudades trata de conectar con la Generación Z hablando su mismo idioma. A través del humor y un toque de picardía, el *copy* de las gráficas aprovecha *insights* propios del *target*.

Las gráficas irán variando según la época del año y los eventos en los que mytaxi colabore. En la fase de lanzamiento se utilizará una **gráfica general** que **interactúa** con el *target* invitándoles a hacerse una foto y subirla a las redes sociales y etiquetar a **@mytaxi_es** para ganar un plan de mytaxi gratis (entradas, descuentos, etc.).



Ilustración 54: Gráfica exterior para el lanzamiento de la campaña. Elaboración propia.



Ilustración 55, 56 y 57: Gráficas exteriores promocionando planes. Elaboración propia.

9.8.4 Acción 3. Influencers callejeros

Qué

El grupo de artistas madrileños **BoamMistura** realizan a plena luz del día dos graffitis en dos ciudades diferentes (Madrid y Barcelona). Fueron los encargados del proyecto “Madrid, te comería a versos” con el que pintaron las aceras de la capital con frases de los cantantes Leiva, Rayden y el micropoetisa Ajo. Además, estos graffiteros españoles han trabajado por todo el globo (Sudáfrica, Sao Paulo, Berlín, etc.). En definitiva, son unos artistas con una obra de nivel y con personalidad propia. Esta vez vuelven a llenar las calles de color para manifestar “YOLO” de mytaxi.

El graffiti creado por BoamMistura será el escenario ideal para esa foto que la Generación Z se muere por colgar en su perfil de Instagram. Por ello, mytaxi cuenta con la ayuda de **Jorge Alonso**, quien según SamyRoad, empresa española de marketing de *influencers*, es el fotógrafo más relevante del panorama nacional. Destaca por sus fotografías en espacios abiertos y territorio *travel* con tonalidad cálida y sobreexposición. En Instagram cuenta con más de 10.000 seguidores. Ha trabajado para los *influencers* del momento como Maria Pombo, Marta Pombo, María Fdez Rubíes, Daniel Illescas y Dulceida; los cuales lo etiquetan en sus fotografías. Sin duda, los jóvenes podrán sentirse por un día *influencer* al ser fotografiados por Jorge.

Ambos eventos (Madrid y Barcelona) serán el contenido de un video de **branded content** que se publicará en las redes sociales de la marca.

Fase	Lanzamiento
Touch	Madrid: Gran Vía.
Point	Barcelona: Plaza Cataluña.
¿Para qué? (objetivos)	<ul style="list-style-type: none"> -Ganar notoriedad de marca a pie de calle. -Provocar una cercanía con el <i>target</i>. -Captar la atención del público. -Generar tráfico hacia el Instagram de mytaxi gracias a las fotos de Jorge Alonso.

Ilustración 58. Ejemplo del trabajo de BoamMistura. Fuente: www.cooltourspain.com



9.8.5 Acción 4. Gestión de redes sociales @mytaxi_es

Qué	Plasmar la nueva personalidad de la marca en las diferentes redes sociales.
Fase	<i>Always on</i>
Touch Point	Instagram Twitter
¿Para qué? (objetivos)	<p>Instagram:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la imagen de marca. - Conectar con un público más joven y generar engagement y participación. - Potenciar las descargas de la aplicación. - Dar a conocer las nuevas características del servicio. - Promocionar “Yolo: La serie”. <p>Twitter:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear una comunidad potente y de calidad para dar a conocer las nuevas características de la aplicación. - Generar tráfico hacia la aplicación para conseguir aumentar las descargas. - Generar valor agregado en los tweets para alcanzar un mayor número de usuarios impactados.

Instagram

Para la Generación Z, Instagram es una forma de **expresar quienes son**. Cuidan la imagen de sus publicaciones y les gusta que el conjunto de estas siga una gama de colores. Por eso mytaxi cuidará el **feed** de su perfil siguiendo un estilo donde se **resalta el amarillo** y un **orden** de publicaciones coherente. Es importante que la imagen global del perfil destaque por el **hiperrealismo**, alejando a la marca de imágenes de publicidad tradicional. Para ello se publicarán contenidos auténticos que no pueden percibirse exclusivamente como publicitarios.

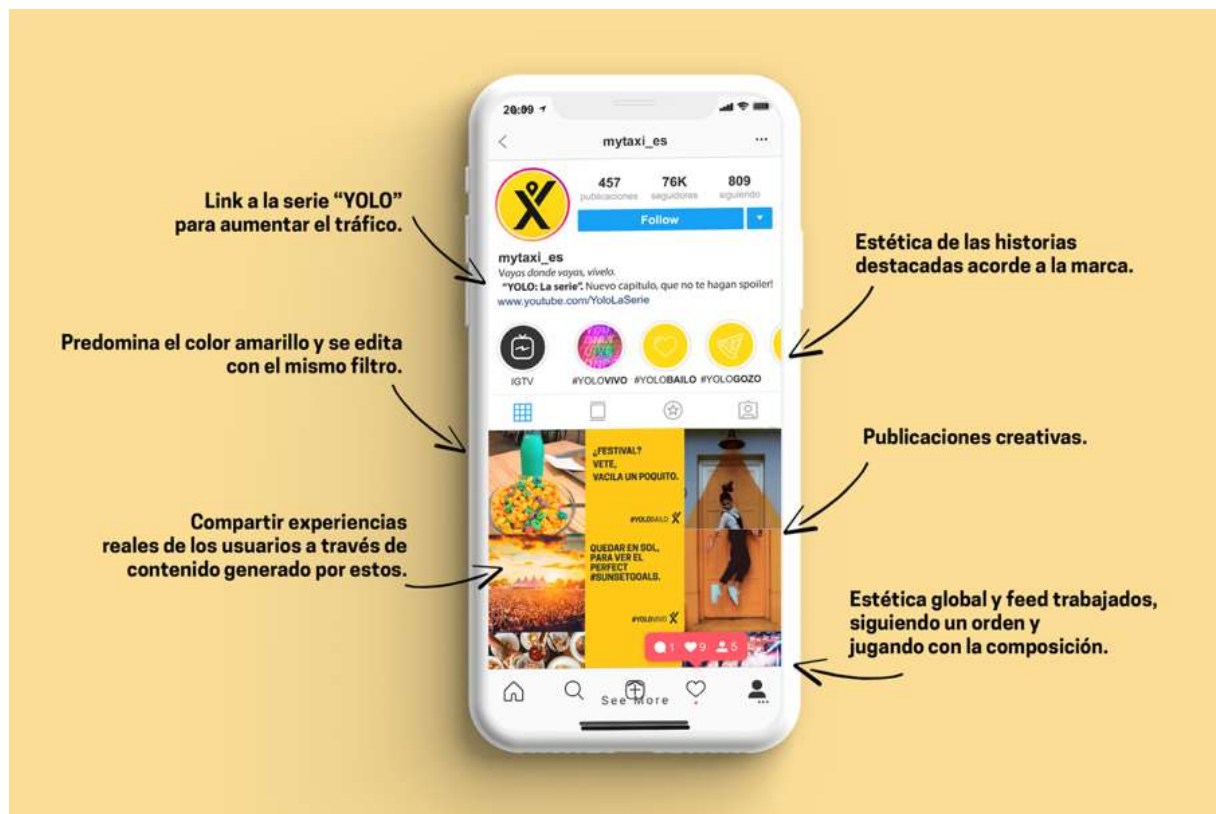


Ilustración 59. Nuevo diseño del perfil de Instagram de mytaxi España. Elaboración propia.

Participación del usuario

Concursos.

Un *ScapeRoom* que empieza en Instagram pero no acaba en Instagram.

El objetivo del juego es que **el usuario experimente las nuevas características del servicio**. Para ello cada una de las fotos esconden diferentes pistas que hacen **viajar al usuario a diferentes puntos #myplan** en cada una de las publicaciones. La última imagen del juego invita a resolver el enigma en la vida real, para ello la respuesta al acertijo son dos ubicaciones (una en Madrid y otra en Barcelona) donde deben realizarse una foto y subirla a sus *InstaStories* etiquetando a la marca. Entre las personas que publiquen la fotografía se sortearán 4 entradas (2 para Barcelona y 2 para Madrid) para los conciertos que Rosalía realizará en 2020 en ambas ciudades.

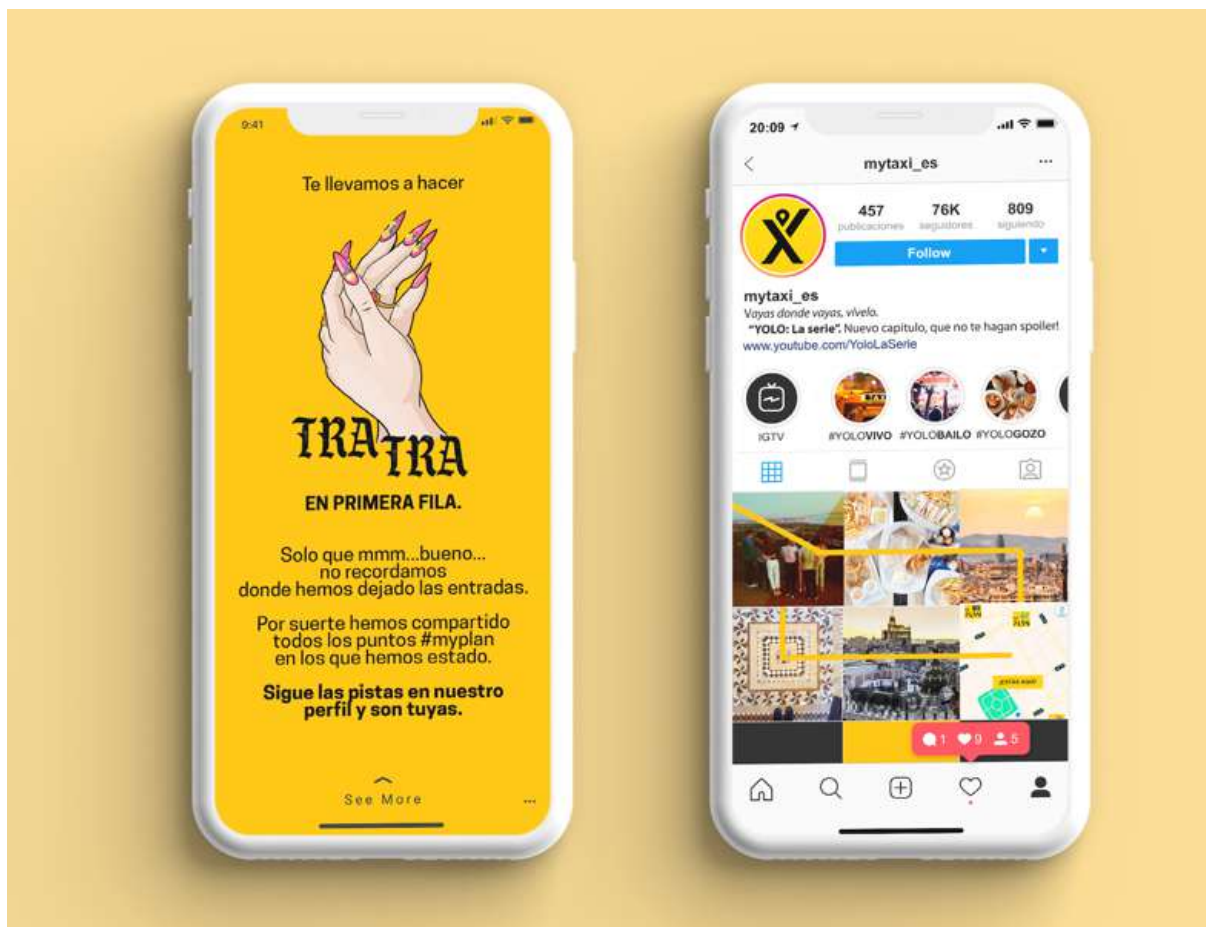


Ilustración 60. Ejemplo ScapeRoom. Elaboración propia.

El objetivo principal es **aumentar el número de seguidores** y su **interacción** con mytaxi en Instagram. A pesar de que otras marcas han utilizado el *ScapeRoom* en sus cuentas de Instagram, **mytaxi será la primera en trasladar el juego a la realidad**, finalizando el juego fuera de Instagram. Al finalizar la acción se grabará la experiencia de los ganadores y se generará **branded content en formato de vídeo** para crear contenido que pueda ser difundido en el perfil de YouTube de la marca y en el propio Instagram.

Co-brandings en InstaStories y publicidad pagada. Teniendo en cuenta las colaboraciones de mytaxi con otras marcas, se publicarán imágenes donde se

anuncie la unión de ambas. Gracias a la geolocalización de Instagram, el contenido será visible únicamente para aquellos que residen en Madrid o en Barcelona. Etiquetando a la marca con la que se colabora conseguiremos incrementar el número de seguidores y beneficiarnos de la notoriedad de esta.

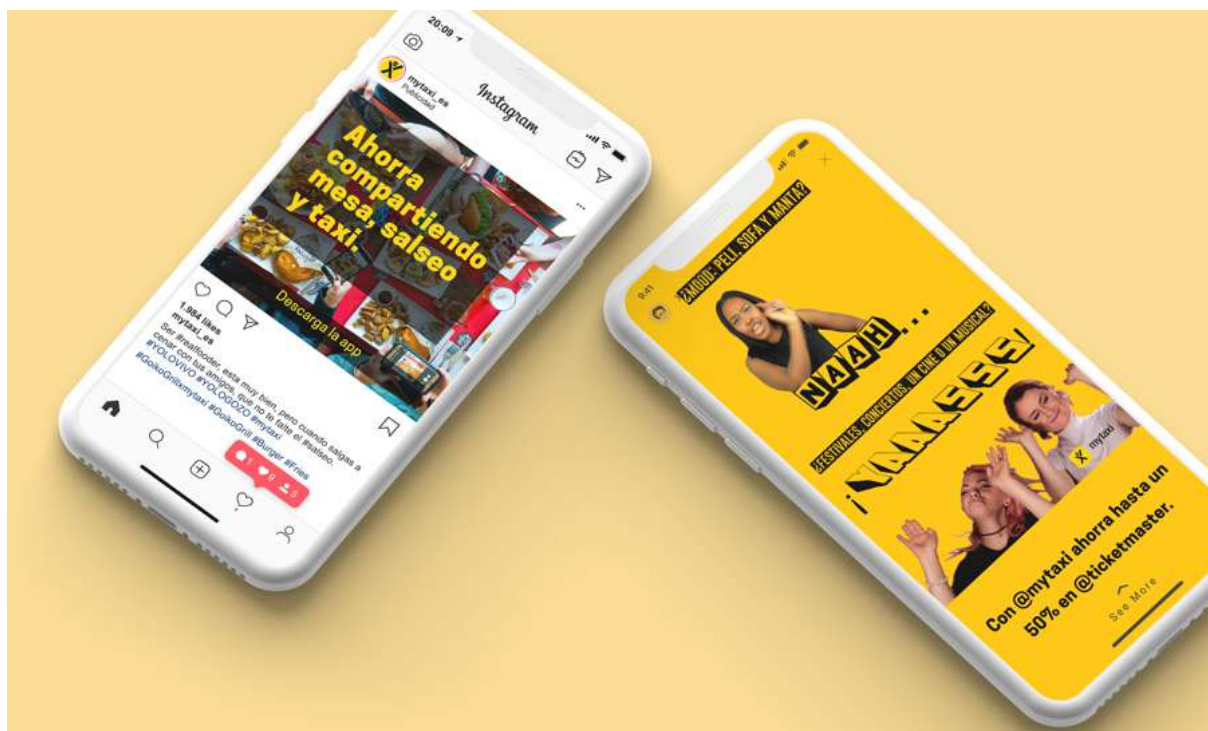


Ilustración 60. Ejemplo de publicidad pagada en Instagram anunciando el co-branding con GoikoGrill (post) y ticketmaster (InstaStorie). Elaboración propia.

GIFS propios. Una de las herramientas más de moda en Instagram: **Los gifs o stickers**. Los usuarios de instagram los utilizan en sus **historias** constantemente, por eso a partir de ahora mytaxi tendrá sus propios *giff*. Para ello se abrirá una cuenta de artista verificada en <https://giphy.com/>, la plataforma por excelencia de este tipo de animaciones que otorga el permiso y la creación de los *stickers*. A continuación, se muestran algunos ejemplos.

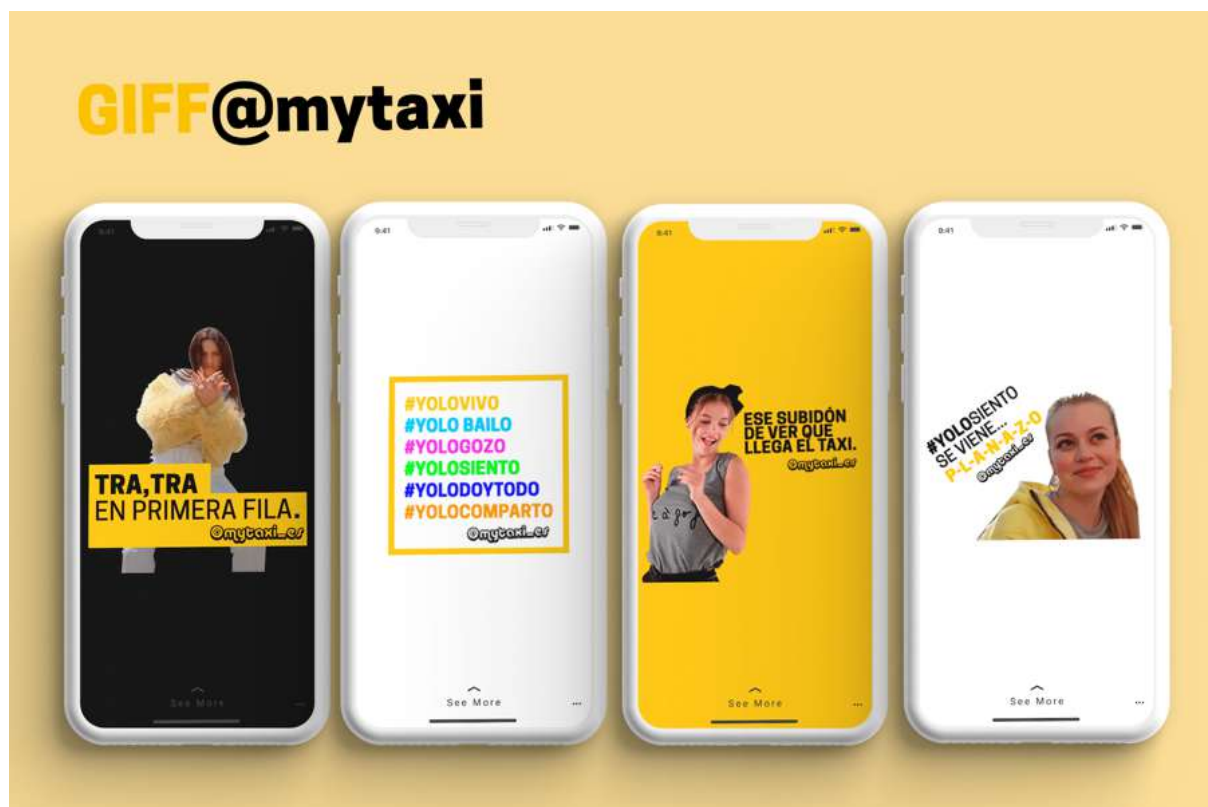


Ilustración 61. Giffs de mytaxi que se pueden encontrar en Instagram para añadir a InstaStories.
Elaboración propia.

IGVT. En la televisión de Instagram se publicará contenido variado. Es importante que este contenido sea de interés del *target*, para ello las principales acciones que se llevarán a cabo son:

- **Avances** de la serie YOLO.
- **VLOGS** de los embajadores de la marca utilizando la aplicación.
- **Retos** de llevados a cabo por los *influencers*.
- Información y **tráiler** de los **eventos** y **festivales** en los que participa mytaxi.

Twitter

Contenido:

- Referente a los lugares a los que te lleva **#myplan de mytaxi** (30%).

- **Serie Yolo** (20%). Tráiler, avances, entrevistas a los protagonistas, etc. Al finalizar la serie, el 20% se desplaza a la información sobre #myplan y al contenido no publicitario.
- **Humorístico y juegos** (30%). A través de la utilización de *insights* se crean chistes o *copys* que conecten con el público y sean retuiteados.
- **Informativo** sobre tráfico, eventos y noticias relacionadas (20%).

Creación de hilos: Cada uno de los hashtags que componen la campaña (#YOLOVIVO, #YOLOBAILO, #YOLOGOZO, #YOLOSIENTO, #YOLOCOMPARTO, #YOLODOYTOD) servirán para crear un hilo de cada uno de los tweets que comparta tanto mytaxi como los usuarios. Es decir, ordenar los tuits sobre la **misma temática** de manera que formen un contenido a modo de **historia más larga** que el límite de un tuit (280 caracteres).

Menciones: En los tweets se mencionan a marcas con las que colabora mytaxi y *influencers* que colaboran con la marca. Del mismo modo, ellos etiquetan a mytaxi.

9.8.6 Acción 5. Embajadores de marca: Influencers

Qué	Asociación con <i>influencers</i> .
Fase	Lanzamiento y eventos puntuales
Touch Point	Instagram y YouTube
¿Para qué? (objetivos)	<ul style="list-style-type: none"> -Generar awareness. -Menciones de mytaxi en perfiles personales de los influencers para alcanzar a su público (el cual es también <i>target</i> de mytaxi). -Reseñas de la aplicación. -Crear un call to action en un <i>contact point</i> al que el <i>target</i> acude por interés propio (los perfiles de los <i>influencers</i>).

Para conectar de forma más rápida con el público objetivo, mytaxi acoge a diferentes **embajadores de la marca**. A continuación, se presenta a cada uno de ellos y su función.

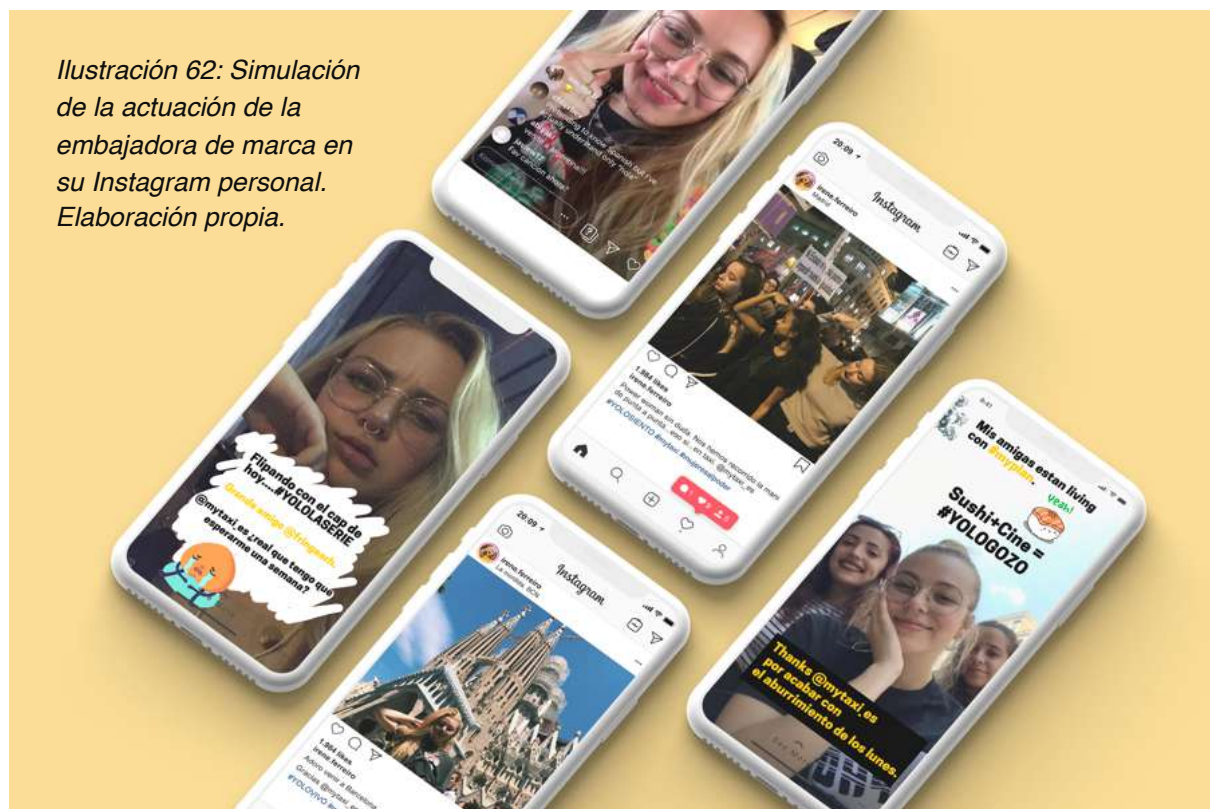
Embajadora: Irene Ferreiro.

A sus **18 años** se inicia en el mundo de la actuación, su presencia como protagonista en la serie **SKAM** la ha posicionado como una de las actrices más queridas del momento por la Generación Z. **Residente en Madrid, aunque viaja bastante a Barcelona.**

mytaxi acoge a Irene como una de sus embajadoras principales para promocionar su nuevo servicio. Además de su **aparición en el spot** (Acción 1), la actriz se encargará de crear contenido para la marca desde su Instagram y la cuenta de YouTube de mytaxi.

En Instagram Irene mencionara a la marca en **InstaStories**, promocionando su servicio **#myplan**. Además, publicara fotografías en su perfil, donde se verán los diferentes restaurantes y ubicaciones que aparecen en el mapa de la aplicación y que están señalizados con el logo del nuevo servicio.

Ilustración 62: Simulación de la actuación de la embajadora de marca en su Instagram personal. Elaboración propia.



En el **perfil de YouTube** de la marca, Irene se encargará de protagonizar los **tutoriales** que explican cómo utilizar el nuevo servicio. Dichos tutoriales se producirán en formato de **vlog** y será la propia actriz la que graba en primera persona.



Ilustración 63. Simulación perfil de la marca en Youtube. Elaboración propia.

Influencers y retos

mytaxi elige a 6 *influencers* para que cumplan con un reto muy #YOLO según su personalidad. Los retos serán publicados en el perfil de YouTube de la marca y mencionados por los respectivos *influencers*. Además, a cada uno de ellos se les proporcionará un **código de descuento** para que sus seguidores puedan utilizarlo a la hora de reservar un taxi con la aplicación.

Cada uno de los retos pretende reforzar el **valor añadido del nuevo servicio** de la marca, así como crear una **conversación** alrededor de su nueva personalidad y sus nuevas ventajas.

RETOS

#YOLOVIVO

INFLUENCERS

Durante un día cada uno de los influencers recorrerán ambas ciudades **visitando y grabando** los diferentes **puntos #myplan**. En el caso de Madrid se encargarán **@raquelreitx** y **@jonanwiergo**, y en el caso de Barcelona, **@alexchiner** y **@paulagonu**. Cada uno de ellos tendrá que llevar a cabo un reto diferente y adecuado a su personalidad y al contenido que suelen publicar en sus redes.

 <p>@raquelreitx 439k seguidores</p> <p>Reto #YOLOPOSTUREO x @raquelreitx:</p> <p>Raquel visita los puntos #myplan perfectos para una buena foto. Deberá imitar la última foto que alguien ha publicado en instagram con dicha ubicación. Si en la foto aparece más de una persona buscará a personas que la ayuden. Para ir de un punto a otro utilizará la app de mytaxi.</p>	 <p>@alexchiner 364k seguidores</p> <p>Reto #YOLOGOZO x @alexchiner:</p> <p>Alex tendrá una hora para realizar una comida (primero, segundo y postre) en diferentes restaurantes que forman parte de #myplan. Para desplazarse utilizará la app de mytaxi.</p>	 <p>@paulagonu 1,9m seguidores</p> <p>Reto #YOLOBAILO x @paulagonu:</p> <p>Cada vez que Paula escuche música deberá bailar, se encuentre donde se encuentre. Por ejemplo: dentro del taxi, en un restaurante, en una tienda o en medio la calle.</p>	 <p>@jonanwiergo 535k seguidores</p> <p>Reto #YOLOCOMPARTO x @jonawiergo:</p> <p>Jona deberá conseguir que diferentes personas lo acompañen a los planazos que tiene guardados en una de sus listas de la app. Deberá conseguir que estos lo acompañen en el trayecto en taxi.</p>
---	--	---	--

Ilustración 64. Explicación retos llevados a cabo por los influencers. Elaboración propia.

Acción 6. Yolo: La serie.

Qué	Miniserie publicada en el canal de YouTube de mytaxi, con un capítulo semanal durante 10 semanas, además del prólogo.
Touch Ponit	YouTube Instagram TV (IGTV)
¿Para qué? (objetivos)	<ul style="list-style-type: none">-Conectar con la Generación Z, la cual es una gran consumidora de series y de YouTube.-Comunicar el nuevo servicio de planes de mytaxi, no solo su existencia sino también cómo funciona.-Aumentar los subscriptores de YouTube.

Sinopsis

Primer año de universidad, grupitos, rumores, conflictos, sexo, amistades, enemistades, rivalidades, cuentas falsas de Instagram, todo está listo para el salseo. Bueno, todo menos Jorge.

Ajeno a todo lo que sucede en fiestas a las que no está invitado, se pasa el fin de semana fotografiando las calles de los diferentes barrios de Madrid. Por suerte tiene a Karo, su mejor amiga y vecina. Sus diferencias hacen que no puedan vivir el uno sin el otro. Precisamente por eso, cuando Karo se entera de que a Jorge sólo le quedan unos meses de vida, decide hacer lo posible para que este empiece a vivir la vida al máximo, recorriendo cada rincón de Madrid en busca de experiencias únicas.

La serie consta de 10 capítulos en los cuales el principal objetivo es mostrar cómo la aplicación de mytaxi ahora te permite disfrutar de planes diferentes cada día. A lo largo de cada uno de los capítulos, los protagonistas utilizarán la app para organizar salidas y acudir a ellas en taxi.

Protagonistas

Itzan Escamilla como Jorge

Jorge tiene 251 seguidores en Instagram lo que lo sitúa en la categoría de “no muy popular”. Si, son 251 personas que están pendientes de ti, pero no nos engañemos, con ese número de seguidores no eres nadie. Tiene 17 años, por lo que pertenece a la llamada Generación Z, una generación



que se autoevalúa según comentarios y likes. Cuando era niño tenía un gran grupo de amigos, pero a medida que los años han ido pasando, ese grupo se ha ido reduciendo. A pesar de ser un chico guapo nunca a tenido novia, aunque eso le preocupa más bien poco ya que aún está averiguando qué sexo le atrae más.

La vida de Jorge no es para hacer una serie ni mucho menos, a sus 17 años se le empieza a acumular todo lo que los demás chicos de su generación ya han vivido y todo lo que aún les queda por vivir a los jóvenes de su edad. Pero este año puede cambiarlo todo. Último curso antes de ir a la universidad, una mejor amiga muy loca y una mentira que lo llevará a vivir la vida al máximo.

Ester Expósito como Karo

Alocada, sin miedo al qué dirán, es la típica amiga que siempre te acaba liando. Su verdadero nombre es Carol, pero a los 13 años declaró una huelga de hambre hasta que su madre no le cambiara el nombre oficialmente.



A punto de cumplir los 18, su sueño es ser YouTuber. Se pasa el día grabándolo absolutamente todo, dice hacerlo por sus fans, es decir por sus 703 seguidores en Instagram y sus 20 subscriptores en YouTube (entre los cuales se encuentran su madre y algunos de los amigos que hizo cuando estudiaba en Londres). Vive con su madre y no conoce a su padre. Jorge es lo más cercano que tiene a una familia, ya que desde que llegó a Madrid se volvieron inseparables. La idea de la universidad le repele, vive la vida como si fuera un festival y sin pensar en el mañana.

Perfiles falsos en Instagram

Para mantener el contacto con el *target* y darle un toque de realismo a la serie, se crearán perfiles en Instagram de los protagonistas. En estos perfiles, los actores de la serie se comunicarán con los seguidores de la serie y mantendrán muy activa la cuenta, como si se tratase de un perfil real de Instagram. Los espectadores podrán seguir a los perfiles e interactuar con ellos.

Reparto secundario

Para el reparto secundario se realizará una audición con las diferentes escuelas de arte dramático de Madrid y Barcelona.

Cameos

Para darle un pequeño empujón a la serie y que esta llegue a un amplio público, en algunos de los capítulos se contará con la participación de *influencers* más influyentes en la Generación Z.

Capítulos

La duración de los capítulos es de entre 20-30 min. Se emitirán cada domingo a las 20.00h ya que el target suele estar en casa y es el horario habitual de otros YouTubers.

Prólogo. Una clase de filosofía sobre “La sociedad del espectáculo” de Guy Debord hace que Jorge se cuestione su papel en la sociedad actual. A sus 17 años su Instagram esta lleno de fotografías de sonrisas ajenas, no ha vivido nada lo suficientemente interesante para mostrar al mundo ni a sus 200 seguidores de Instagram. A los ojos de las redes sociales, parece estar muerto. Una profunda reflexión lo lleva a escribir esa lista que todos hemos escrito alguna vez: “cosas que quiero hacer antes de morir”. El giro inesperado viene cuando Karo descubre la lista y le pide explicaciones a Jorge, quien ve la oportunidad de empezar a vivir y decide contarle que solo le quedan unos meses de vida.

Capítulo 1: Vive - Eternal Jorge. Karo está dispuesta a cumplir cada uno de los planes que Jorge ha apuntado en su lista. En a la aplicación de mytaxi crea la lista “#YOLO”, que comparte con Jorge.

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

- Los nuevos puntos #myplan.

- Creación de listas.
- Compartir localizaciones #myplan.
- Reservas de taxis con dos días de antelación.

Capítulo 2: Baila - Madrid Salvaje. Arrastrado por Karo, Jorge y ella acuden a “Madrid Salvaje” el nuevo festival de música urbana. Para ir al evento comparten el taxi con un chico que hará que Jorge se de cuenta que no tiene tan clara su sexualidad.

- ***Cameos: Lola Indigo y Don Patricio:***

Ambos forman parte del reparto de artistas del festival y son referentes musicales para la Generación Z. En el caso de Lola Indigo, esta les ayuda a colarse en los camerinos para conocer a Don Patricio, el ídolo de Karo. A pesar de su ayuda, seguridad los descubre. Cuando estan esperando el taxi que los viene a buscar, la aplicación de mytaxi les envía un mensaje ofreciéndoles la posibilidad de compartir el taxi con otro pasajero; la sorpresa viene cuando descubren que se trata del ídolo de Karo.

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

- Colaboración con ticketmaster.
- Posibilidad de compartir un taxi desde mytaxi.
- Pago vía app.

Capítulo 3: De película. ¿Lo mejor para un domingo de resaca? Cine, además si mytaxi invita a las palomitas mejor que mejor. Pero la lista de planes por cumplir es larga, así que puede que las palomitas no sean suficiente y tengan ganas de comerse el mundo...

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

- Colaboración con ticketmaster.
- Posibilidad de compartir un taxi desde mytaxi.

- Colaboración con cines y restaurantes.

Capítulo 4: Goza. Karo lía a Jorge para saltarse las clases y ir a una de las cafeterías que encuentran por la aplicación de mytaxi. Con solo un *click* reservan el taxi, conectan su canción favorita y se van a desayunar. En la cafetería, el camarero les sirve el café acompañado de su número de teléfono.

- ***Cameo: Oscar Casas como Mario, el chico de la cafetería***

El actor se posiciona en el décimo puesto del ranking de los *influencers* con más seguidores pertenecientes a la Generación Z (1,2 millones de un global de casi 2 millones). Su actuación se concentra en unos minutos de los capítulos 4, 5 y 6.

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

- Encontrar sitios cercanos gracias a la geolocalización.
- Posibilidad de conectar tu spotify en el taxi.

Capítulo 5: Dudas. Karo ha quedado con el chico de la cafetería (Oscar Casas) pero para su sorpresa es de lo más aburrido, lo que la deja pensando todo el día. Las dudas se despejan cuando ella y Jorge acuden a la celebración del día del orgullo gay. Pero justo ahí, las que empiezan son las dudas de Jorge...

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

- Información que da mytaxi en Twitter sobre eventos.
- La posibilidad de acudir en taxi a manifestaciones y eventos donde ir en coche es casi imposible.
- Conectar con el *target* y los temas de actualidad que más le interesan a la Generación Z.

Capítulo 6: Déjate llevar. Jorge recibe un plan por la aplicación de mytaxi. Se lo ha enviado Mario (el chico de la cafetería interpretado por Oscar Casas). ¿Aceptará?

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

- Compartir planes mytaxi.
- Rutas programadas en taxi

(organizar una ruta en taxi programando el horario y el punto de recogida).

Capítulo 7: Juntos. Karo se molesta al enterarse que Jorge ha cumplido alguno de los planes de su lista con Mario. Para compensarla le organiza un día de lo más movido.

Capítulo 8: El viajecito. Después de un largo viaje compartiendo un taxi de 7 plazas llegan a Barcelona. Un festival, un nuevo grupo de amigos y el final de la lista.

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

- Posibilidad de realizar largos trayectos con mytaxi, compartiendo gastos.
 - Reservar taxi de hasta 9 plazas.
- Posibilidad de establecer diferentes puntos de recogida con precio ya cerrado, es decir, sin que este varíe.

Capítulo 9: Quiere(te). Unas fotos de Jorge con Mario se hacen públicas. Por más que Karo lo intenta, al final Jorge se acaba enterando. La felicidad de después del viaje se evade y Jorge solo quiere huir.

Capítulo 10: YOLO. Tras encontrar a Jorge, Karo decide expresar lo que siente por él y le confiesa su amor. Jorge en ese momento se da cuenta que su corazón late por dos personas distintas. Tras pensarlo mucho, reserva desde la *app* un taxi para que vaya a buscar a Karo a su casa y otro para él. Además, crea una nueva lista de planes “YOLOVIVOCONTIGO”. Cuando llega al sitio donde pretendía darle la sorpresa a Karo recibe un mensaje de esta: *“He llamado a tu casa y he hablado con tu madre. Lo se todo. No vuelvas a hablarme”*.

¿Qué características se muestran sobre mytaxi?

Posibilidad de reservar taxis con antelación para ti o para dar una sorpresa a un amigo (enviándole desde la app un mensaje con una cita sorpresa).

La primera temporada de “YOLO: La serie” deja la historia abierta: Karo se entera de la mentira de Jorge justo cuando él va a confesarle que la quiere. Con esto se pretende realizar una **segunda temporada** donde el contenido refuerce las posibilidades que ofrece la *app* en cuanto a festivales o eventos que conlleven un desplazamiento de larga distancia.

9.9 Timing

La campaña se inicia en el mes de septiembre de 2019, cuando volvemos de vacaciones y experimentamos esa especie de síndrome post-vacacional. En ese momento, sobretudo los jóvenes, se sienten nostálgicos y desean volver a los meses de verano en los que siempre hay algún plan; es ahí cuando la marca les ofrece la oportunidad de seguir realizando planes de ocio con los que seguir disfrutando como si fuera verano.

SEPTIEMBRE Y OCTUBRE 2019

- **Lanzamiento spot en TV:** Prime time primeras 3 semanas y versión 20 segundos el resto de semanas.
- Difusión de frames del spot en RRSS.
- **Exterior.**
- **Redes Sociales:** Fase push para dar a conocer los nuevos servicios de la app. Es importante remarcar que las acciones en redes sociales forman parte de la fase *always on* y que, durante los meses de campaña, mytaxi deberá estar muy activo tanto en perfiles propios (publicaciones, concursos, etc.) como en los de sus embajadores.

- **Youtube: Videos tutoriales Irene Ferreiro.** Aprovechando el impulso que otorgan los *influencers*, en septiembre también se publicaran videos tutoriales que muestran las ventajas de la app así como dos de los retos de los *influencers* (1 cada 15 días).

OCTUBRE Y NOVIEMBRE

- **Twitter & Instagram:** 2 retos restantes protagonizados por los *influencers*.

DICIEMBRE

- **Street marketing graffiti:** Aprovechando que con la llegada de la navidad los consumidores salen a pasear por la ciudad, se llevará a cabo la acción de Street Marketing de los grafitis, que se alargará gracias al *branded content* y a las publicaciones en Instagram.

ENERO 2020

- **RoomScape:** En una época publicitaria más inestable, se llevará a cabo la acción del RoomScape

- **Promociones y descuentos.**

- **Promoción serie:** A partir de la segunda semana se inicia la fase de promoción de la serie, llevada a cabo tanto por la marca, como por los *influencers* y los actores.

FEBRERO 2020

- **Lanzamiento de “YOLO: La serie”:** Se ha elegido este mes porque es cuando muchos de componentes del *target* han finalizado los exámenes y disponen de más tiempo libre. Además, las temperaturas incitan a pasar más tiempo en casa. Teniendo en cuenta que se publicará un capítulo por semana y que la serie en total se compone de 10 capítulos de aproximadamente 20-30 minutos, la serie finalizará a mediados de marzo.

MARZO 2020

- **Comunicación de eventos:** El momento en que finaliza la serie es ideal, ya que se acerca el buen tiempo y el *target* está más predispuesto a realizar planes y empieza a planear que hacer durante los meses de verano. Por eso, los meses de marzo, abril y mayo son ideales para comunicar los eventos (conciertos y festivales) con los que mytaxi colabora, para ello se llevarán a cabo concursos con los que el usuario obtenga un beneficio de ambas marcas colaboradoras y se darán códigos de descuento para reservar el taxi que los lleve a dichos eventos.

- **Exterior:** También se reforzará la campaña de exterior con nuevas gráficas que comunican los eventos. En estos meses será clave la participación de la embajadora de marca y los *influencers* a quienes mytaxi les invita a recorrer su ciudad en busca de planes, además de ofrecerles un código de descuento para sus seguidores.

JUNIO, JULIO Y AGOSTO

Durante los meses de verano, la aplicación enviará **notificaciones** de los **eventos** en los que participa invitando al *target*. Otra de las acciones claves en los meses de junio, julio y agosto será la **publicación de pequeños frames sobre la segunda temporada de la serie**, donde veremos como los protagonistas aprovechan el verano para disfrutar de los planes de mytaxi. Estos videos se publicarán en los perfiles falsos de los personajes que se crearon al inicio de la serie para que el *target* pudiera interactuar con ellos. La marca difundirá también los videos por sus redes sociales avisando del estreno de la segunda temporada.

En la próxima página se muestra un calendario más visual con el desarrollo de la campaña (formato horizontal).

Septiembre 2019							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
35						1	
36	2	3	4	5	6	7	8
37	9	10	11	12	13	14	15
38	16	17	18	19	20	21	22
39	23	24	25	26	27	28	29
40	30						

Octubre 2019							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
40	1	2	3	4	5	6	
41	7	8	9	10	11	12	13
42	14	15	16	17	18	19	20
43	21	22	23	24	25	26	27
44	28	29	30	31			

Noviembre 2019							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
44					1	2	3
45	4	5	6	7	8	9	10
46	11	12	13	14	15	16	17
47	18	19	20	21	22	23	24
48	25	26	27	28	29	30	

Diciembre 2019							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
48							1
49	2	3	4	5	6	7	8
50	9	10	11	12	13	14	15
51	16	17	18	19	20	21	22
52	23	24	25	26	27	28	29
1	30	31					

Enero 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
1			1	2	3	4	5
2	6	7	8	9	10	11	12
3	13	14	15	16	17	18	19
4	20	21	22	23	24	25	26
5	27	28	29	30	31		

Febrero 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
5					1	2	
6	3	4	5	6	7	8	9
7	10	11	12	13	14	15	16
8	17	18	19	20	21	22	23
9	24	25	26	27	28	29	

Marzo 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
9							1
10	2	3	4	5	6	7	8
11	9	10	11	12	13	14	15
12	16	17	18	19	20	21	22
13	23	24	25	26	27	28	29
14	30	31					

Abril 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
14			1	2	3	4	5
15	6	7	8	9	10	11	12
16	13	14	15	16	17	18	19
17	20	21	22	23	24	25	26
18	27	28	29	30			

Mayo 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
18			1	2	3		
19	4	5	6	7	8	9	10
20	11	12	13	14	15	16	17
21	18	19	20	21	22	23	24
22	25	26	27	28	29	30	31

Junio 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
23	1	2	3	4	5	6	7
24	8	9	10	11	12	13	14
25	15	16	17	18	19	20	21
26	22	23	24	25	26	27	28
27	29	30					

Julio 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
27			1	2	3	4	5
28	6	7	8	9	10	11	12
29	13	14	15	16	17	18	19
30	20	21	22	23	24	25	26
31	27	28	29	30	31		

Agosto 2020							
N.º	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
31						1	2
32	3	4	5	6	7	8	9
33	10	11	12	13	14	15	16
34	17	18	19	20	21	22	23
35	24	25	26	27	28	29	30
36	31						

Redes Sociales: Influencers	Redes sociales Twitter e Instagram (retos e influencers) + Concurso fotografico	Room Scope y Descuentos	YOLO la serie: 3 primeras semanas promoción y a partir de Febrero Lanzamiento	Branded Content + Post Insta de la acción de Street Márqueting
Spot en TV en prime time las 3 primeras semanas	Street Márqueting Graffiti	Concursos entradas Eventos		Publicidad Exterior

9.10 Presupuesto

El presupuesto de la campaña queda repartido entre las diferentes acciones de forma poco equitativa, ya que algunas de ellas se llevan un peso mayor. Es el caso del **spot** y la **campana de gráficas exteriores**, que se llevan un **60%** del total del presupuesto.

Le sigue la **producción y difusión de la serie (20%)** y las **acciones que incluyen la participación de influencers (15%)**. El **menor porcentaje (5%)** se lo llevan el conjunto de **acciones en redes sociales** (publicidad pagada y gestión de los perfiles propios) y la **acción de Street Marketing**.

9. 11 KPI'S

Es importante establecer unos objetivos numéricos que determinan el éxito de la campaña. Los Kpi's que se han planteado no solo pretenden aumentar número de usuarios de la *app* y su uso, sino también generar un alto *engagement* que permita que el nuevo posicionamiento de mytaxi pase del *awareness* inicial a la conversión final.

- **Aumentar un 60% el número de usuarios de la *app*.**

El principal objetivo del reposicionamiento de marca y comunicación de mytaxi es aumentar el número de usuarios de la *app*. Siendo realistas, aumentar un 60% el número de usuarios que descargan la *app* y la utilizan constantemente, es un indicador de que la campaña ha sido un éxito.

- **Un flujo de la pantalla #myplan del 70%.**

El indicador del flujo de pantalla permite saber cuales son los apartados más visitados de una *app*. La introducción de las nuevas características y el nuevo apartado que permite buscar planes al usuario, deberán ser uno de los motivos

principales del uso habitual de la *app*. Por ello el objetivo es que los usuarios utilicen la pantalla #myplan casi siempre que entren en la aplicación. El 30% será el ocupado por aquellos que utilicen la *app* para reservar un taxi sin tener en cuenta el nuevo servicio.

- **60% de retención.**

El principal problema que presenta mytaxi es que los usuarios descargan y desinstalan la *app* el mismo día. Con el nuevo posicionamiento la marca pretende pasar a formar parte del estilo de vida del *target*, es por ello que durante el primer año es clave aumentar el porcentaje de retención de usuarios (aquellos que conservan la *app* en su móvil). Para el primer año el objetivo es llegar a retener al 60% de los nuevos usuarios.

- **70% de comentarios positivos en Google Play y Apple Store**

Es importante comprobar las opiniones de los usuarios en los sistemas de descarga de aplicaciones. Para comprobar que las nuevas características convencen a los usuarios se deberá alcanzar el 70% de comentarios positivos. Actualmente la *app* tiene un alto porcentaje de comentarios negativos que no se deben al servicio en sí (reservar el taxi a través de la *app*), sino más bien a la experiencia con los taxistas. Obtener un 30% de *bad reviews* durante el primer año, es un indicador de que la *app* a conseguido aportar al consumidor un valor diferencial respecto la competencia, ofreciendo un servicio útil y de uso constante.

- **Alcanzar los 20.000 seguidores en Instagram**

Una de las debilidades detectadas en el D.A.F.O ha sido la poca presencia de mytaxi en las redes sociales. Teniendo en cuenta que Instagram es la red social favorita del *target*, el objetivo es alcanzar los 25k seguidores. Este objetivo deberá ser cumplido a lo largo de la campaña, es decir, durante el primer año.

Aunque parezca un objetivo pretencioso, gracias a las colaboraciones con marcas que tienen un elevado número de seguidores y las acciones llevadas a cabo con *influencers* es muy probable que la marca incremente su número de seguidores.

- **Potenciar el *engagement* con una media de 1.000 *likes* por cada publicación en Instagram.**

Es importante medir el número de interacciones y el número de seguidores de forma conjunta. Por eso el objetivo de *likes* es realista. No podemos pretender obtener el mismo número de *likes* que de seguidores, ya que es una tarea difícil incluso para grandes marcas o perfiles de famosos e *influencers*. A pesar de ello, gracias a la publicación de contenido donde aparezcan etiquetados los embajadores de la marca y la elaboración de concursos, se pretende alcanzar una media de 1.000 *likes* en las publicaciones.

Es muy probable que este objetivo no se cumpla durante el primer año, así que es un objetivo a largo plazo que deberá cumplirse durante el segundo año del nuevo posicionamiento de marca.

- **Alcanzar las 15.000 suscripciones en YouTube**

El *target* es consumidor habitual de contenido en YouTube, no obstante, no suelen suscribirse a los canales de las marcas. A pesar de ello, el objetivo es conseguir 15.000 suscriptores gracias a los *video blogs* protagonizados por Irene Ferreiro y los retos llevados a cabo por los cuatro *influencers*.

- **Conseguir una media de 200.000 visualizaciones de “Yolo: La serie”.**

Gracias a la fama de los actores que protagonizan la nueva serie de mytaxi y al contenido de esta, el objetivo es alcanzar una media de 200.000 visualizaciones por capítulo. Este Kpi es clave a la hora de barajar la posibilidad de producir una segunda temporada en la cual se invierta un mayor presupuesto.

Además, si este Kpi supera las expectativas podrá ser utilizado para conseguir patrocinios de otras marcas que quieran convertirse en colaboradores de mytaxi.

10. CONCLUSIONES

Dos plataformas tecnológicas surgidas a raíz de la **economía colaborativa** y la **mala imagen del sector del taxi** han puesto en jaque mate a mytaxi, una marca que hasta ahora no había establecido conexión alguna con sus usuarios. Un gran problema en el mercado actual en donde si una marca quiere sobrevivir debe transmitir mucho más que las cualidades de su producto.

Esa fue una de las claves que me llevaron a otorgar a mytaxi una **nueva personalidad**, con un carácter y una razón de ser que tuviera algo que aportar al nuevo público objetivo. Precisamente ese nuevo público objetivo ha sido el culpable de muchos de mis bloqueos creativos. En el momento en que decidí arriesgar y reposicionar la marca conectándola con la **Generación Z** entendí porque las marcas ponían tanto esfuerzo en llamar su atención. La nueva generación de consumidores ha abierto el camino a una **nueva forma de consumir** donde los principios y actitudes, la representación de la propia identidad y la búsqueda constante de experiencias siembran las bases de una **nueva relación entre marca y consumidor**.

De esta forma comprendí que mytaxi debía **reinventarse por completo**, no solo reposicionando la marca y su comunicación, sino también su servicio. Considero que el hecho de que no pudiera modificar la forma de trabajar de los taxistas o el propio taxi no era una excusa, ya que mytaxi tiene un arma mucho más potente: su aplicación. Solo hizo falta combinarla con esas ansias de vivir del *target* y crear un servicio lleno de **experiencias**, **otorgando al servicio del taxi un valor añadido** que solo es posible gracias a mytaxi y a su nuevo valor diferencial: **La posibilidad de buscar planazos y desplazarse hasta ellos**.

Es así como con la estrategia de reposicionamiento de marca, mytaxi consigue posicionarse como una marca atrevida, viajera y empática y pasa a ser **la primera app que une movilidad y experiencias geolocalizadas** que te invitan a **vivirlo todo, vayas donde vayas**.

Lo más difícil, pero también lo más divertido, vino cuando había que encontrar la forma de comunicar la nueva personalidad y el nuevo servicio de la marca. Después de muchos *brainstormings* en los que discutía conmigo misma (el trabajo del creativo resulta a veces surrealista), llegue a la conclusión que la solución no era hablar de la Generación Z, sino hablar como ellos. De esta forma nace “**YOLO**”, el acrónimo que utiliza el *target* para describir sus ganas de aprovechar el momento presente sin esperar el futuro, y que a partir de ahora se convierte en el **concepto creativo** de la campaña de mytaxi.

A raíz de ese momento todo fluyó solo. Un manifiesto en forma de spot que utiliza el lenguaje propio del nuevo público objetivo, gráficas con copys que retan al target y los invitan vivir los planes que ofrece la marca, incluso una serie en YouTube que no solo muestra como la marca encaja perfectamente en el estilo de vida del target sino que conecta con él gracias a una trama que habla de los intereses, los miedos, las relaciones y de esas ganas que tiene la Generación Z de vivir cosas nuevas.

Después de todos estos meses estoy orgullosa de decir que, a pesar de que el proyecto era todo un reto, **he sabido encontrar una estrategia que reposicione completamente a mytaxi**. Y lo más importante, le ofrezca cabida en el nuevo contexto de la movilidad urbana otorgándole además un valor añadido con el que hacer frente a Uber y Cabify.

Es difícil dar por cerrado algo a lo que le has dedicado tanto tiempo y más cuando con cada palabra que escribes te acercas al final de una de las mejores etapas. De todas las decisiones que he tomado en la vida (vale, sí, solo tengo 23 años) **la de**

estudiar publicidad es sin duda la que más feliz me hace. Es una profesión que te lleva cada día al límite, que te reta y te hace darte cabezazos contra la mesa hasta sacar esa gran idea. Con este proyecto me ha sucedido algo similar. El reto de conseguir que mytaxi se adaptara al paradigma actual de movilidad urbana me pareció fácil al principio, luego me pareció que me había vuelto loca y finalmente me di cuenta que **de esto iba a ir el resto de mi vida.**

11. BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

Afi. (2017). Impacto socioeconómico de la modernización de los servicios VTC.
Disponible en: www.afi.es

mytaxi. (2019). Sobre nosotros. Disponible en: www.mytaxi.com/es/sobre-nosotros/

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES

Slee, T. (2016). *Lo tuyo es mío: Contra la economía colaborativa*. 1st ed.

Afi. (2017). Impacto socioeconómico de la modernización de los servicios VTC.
Disponible en: www.afi.es

Autonomía Sur. (2016). La economía colaborativa: Capitalismo de plataforma, trabajo precario y cooperativismo.p.6-7. Disponible en: <https://bit.ly/2GBQRKW>

Muro, M. (2014). Uber, así es la aplicación que tiene a los taxistas en pie de guerra.
Disponible en: <https://bit.ly/2GouVCl>

Esteve, J., Méndez, M., Contreras, M., & Esteve, J. (2016). Uber regresa a España con conductores privados y los taxistas en pie de guerra. Disponible en: <https://bit.ly/2JIsVH1>

Claves de las reivindicaciones de los taxistas. (2019). Disponible en: <https://bit.ly/2Z7DNn8>

Infotaxi. (2019). Disponible en: <https://bit.ly/2XWtcir>

BGD Abogados. (2018). El mercado especulativo de las licencias de taxi y VTC - Reclamación de Accidentes de Tráfico. Disponible en: <https://bit.ly/2Z7tyiu>

Trujillo, M. A. (2009). La ley Ómnibus y los taxistas. *Blog*. Disponible en: <https://bit.ly/2M6WXWC>

Comisión Nacional de los mercados y la competencia. (2016). *Informe económico sobre las restricciones a la competencia incluidas en el real decreto 1057/2015 y en la orden /2799/2015, en materia de vehículos de alquiler con conductor*. Madrid. Disponible en: <https://bit.ly/2mZUaR0>

Jorro, I. (2018). Taxis de Barcelona, el porqué de este nuevo conflicto. *Crónica Global*. Disponible en: <https://bit.ly/2J0Dlmt>

Solanas, P., Garrido, G. y Escriche, E. (2019). Les VTC amenacen amb deixar Barcelona pel decret del taxi. *Diari Ara*. Disponible en: <https://bit.ly/1kV5rb3>

Los taxistas de Madrid amenazan con bloquear Fitur si la Comunidad no regula VTC. (2019). *La Vanguardia*. Disponible en: <https://bit.ly/2vapL6b>

Cabeza, A. (2019). La Generalitat cede a la presión del taxi y aleja a Uber y Cabify de Barcelona. *La Vanguardia*. Disponible en: <https://bit.ly/2M3qRHp>

G. Fernández, J. (2019). Uber y Cabify anuncian oficialmente su salida de Barcelona. Disponible en: <https://bit.ly/2XXDkap>

Medialdea, S. (2019). El taxi pone fin a la huelga en Madrid tras 16 días de paro. *ABC*. Disponible en: <https://bit.ly/2M3qRHp>

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Autoridad Catalana de la Competencia. (2018). Estudio sobre el sector del transporte de viajeros en vehículos de hasta nueve plazas: el taxi y los vehículos de alquiler con conductor. Disponible en: <https://bit.ly/2JVKWAv>

Ley N° 5/2018. Boletín oficial del Estado, Madrid, España, 30 de abril de 2018.

Consultrans. (2016). Estudio relativo al establecimiento de un modelo único de taxi en la ciudad de Madrid. Disponible en: <https://bit.ly/2SvfMDU>

Sadiq Khan heralds new era for London's taxi and private hire trades. (2019). Disponible en: <https://bit.ly/2c5OWLG>

INEbase / Servicios /Transporte /Estadística del taxi / Resultados. (2019). Disponible en: <https://bit.ly/2YdMsar>

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia. (2016). Exp. daimler/hailo/mytaxi/negocio hailo (Informe N°C0802 2016). Disponible en: <https://bit.ly/2GIPWgE>

Baucells, I. (2019). Los taxis de Barcelona promoverán una tarifa cerrada vía «app» como los VTC. ABC. Disponible en: <https://bit.ly/2JURXI2>

Decreto 35/2019. Consejería de Transportes, Vivienda e Infraestructuras, Comunidad de Madrid, España, 28 de julio de 2018.

Serracant, M., & Avellaneda, P. (2017). Nuevos (y viejos) retos de la movilidad urbana (Parte I). Disponible en: <https://bit.ly/2y1MhAf>

Fundación Orange. (2016). La transformación digital de los sectores del transporte y logística. Disponible en: <https://bit.ly/2Ys1Hg9>

García Aller, M. (2019). Arranca el gran negocio de los taxis sin taxistas. Disponible en: <https://bit.ly/2LA6VA2>

Pastor, J. (2018). Waymo hace posible pedir y viajar en taxi autónomo: Waymo One arranca en Phoenix. Disponible en: <https://bit.ly/2BqTFGN>

Solís, A. (2019). Uber reanuda las pruebas con coches autónomos. Disponible en: <https://bit.ly/2JK7B44>

Álvarez, R. (2018). Los 30 taxis autónomos de Lyft superan sus primeras pruebas y ahora cualquier persona en Las Vegas puede solicitar uno. Disponible en: <https://bit.ly/2YImtha>

Volvo. (2017). 10 beneficios inmediatos si fueran todos los coches autónomos. Disponible en: <https://bit.ly/2JLbLIM>

M. Jiménez Herrero, L. Transporte y movilidad, claves para la sostenibilidad. Disponible en: <https://bit.ly/2O9ujqh>

Àrea Metropolitana de Barcelona. (s.f.). Funciones del IMET. Disponible en: <https://bit.ly/2StnaQc>

Pons. (2018). VI Estudio Españoles ante la Nueva Movilidad. Disponible en: <https://bit.ly/2Y5CBPB>

CAPÍTULO 3. COMPETENCIA

Cabify y Uber disparan su uso en el último año frente a Mytaxi | Smartme Analytics - Consumer Data Analytics. (2019). Disponible en: <https://bit.ly/2y4pyng>

Uber Global (2015) 5-Year Anniversary Remarks from Uber CEO Travis Kalanick. Disponible en: <https://ubr.to/30MFBSP>

Cabify. (2019). *Presentación PDF*. Disponible en: <https://bit.ly/2Stnoqw>

Silveyra, M. (2019). *Mariano Silveyra (Cabify): "Nuestra visión es poder sustituir al coche personal y acabar con los problemas de tráfico"*. *Marketing Directo*. Disponible en: <https://bit.ly/2SAsfGr>

lea, A. (2014). *Entrevista a Juan de la Torre, Director de Marketing de Cabify*. Disponible en: <https://bit.ly/2GqcJbh>

CAPÍTULO 4. mytaxi

Levantar la mano para pedir un taxi ya forma parte del pasado. (2015). *El publicista*, pp.9-10. Disponible en: <https://bit.ly/2Y8gBUUp>

Entrevista a Sandra Sancho, Directora de Marketing de mytaxi España. YouTube. (2018). Disponible en: <https://bit.ly/32KFzgf>

'Pide y paga tu taxi vía App', del departamento propio de publicidad de Mytaxi. YouTube. (2014). Disponible en: <https://bit.ly/2XZuB7N>

Commo.es. (2019). *Commo I Campaña gráfica "mytaxiMoments" para Mytaxi I Commo.* Disponible en: <https://bit.ly/2SC9G4Q>

Manifiesto. (2018). *"Estamos cerca".* (2018). Disponible en: <https://bit.ly/2Y7EDyT>

CAPÍTULO 5. INVESTIGACIÓN PÚBLICOS

State on Gen Z 2018. (2019). Disponible en: <https://bit.ly/2XXd3cy>

About Millennials. GenHQ. (s.f.). Disponible en: <https://bit.ly/2Zb5vzu>

Millennials and Mobility: Understanding the Millennial Mindset and New Opportunities for Transit Providers. Transport Research Board. (2016). Disponible en: <https://bit.ly/32TIFzI>

CAPÍTULO 6. ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE MARCA

King, S. and Bullmore, J. (1974). *Planing Guide*. 1a ed. pp.3-4; 18-32. Available at: <https://bit.ly/VcYe0a>

CAPÍTULO 7. ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO DE COMUNICACIÓN Y PLAN DE ACCIONES

García Uceda, M. (2015). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC, pp.137-139.

12. ANNEXOS

12.1 Estudio sobre la situación en Nueva York, la ciudad del taxi

España no es la única que respira la tensión entre taxis y VTC, en la gran manzana el conflicto ha tenido graves consecuencias.

Frente a las 13.000 licencias otorgadas al sector del taxi, Nueva York se topa con 80.000 vehículos que comparten sus viajes. Entre 2015 y 2018, Nueva York vio como el número de viajes en transporte público descendía drásticamente a la vez que los trayectos en Uber aumentaban significativamente.

Esta relación se explica al analizar los trayectos que los taxis y los conductores de Uber realizan en la misma ciudad.

Un estudio de 2014 muestra como los servicios de cada uno eran muy distintos, ya que los taxis mayoritariamente se concentraban en Manhattan donde los Uber eran inexistentes, ya que estos se concentraban en zonas de la periferia (Schneider, T. 2015). Es justo en esas zonas de la periferia donde se explica el descenso del transporte público, ya que aquellos trayectos que antes se realizaban en transporte público porque el taxi no llegaba ahora se hacen en Uber. De esta forma Uber justifica su actuación en la gran manzana, ya que brinda servicios donde tradicionalmente el taxi jamás hubiera ido.

El motivo es lógico, la tecnología que estas plataformas aportan permite estudiar la demanda de cada zona en un momento determinado y poner en consecuencia un alto atrayente para que los conductores sirvan en zonas alejadas del centro. Y esto el taxi no lo ha sabido potenciar, ya que la baja densidad de población de las zonas periféricas y un precio que no varía en función de la zona de recogida hace que para muchos taxistas el trayecto no salga rentable.

Si extrapolamos el caso de Nueva York a España hay que tener en cuenta que el servicio de VTC no es igual que el del Uber americano, el cual otorga más flexibilidad a los conductores.

Sin embargo, los responsables de Uber sugieren que en Madrid estaría pasando algo parecido: el servicio de taxi se concentra dentro de la M-30 mientras que los VTC tendrían una presencia mayor en la periferia (Llobet, G. 2019).

El caso neoyorkino es similar al español en cuanto a la regulación de las licencias. En 1937 había una sobresaturación de taxis en la ciudad y por eso impuso un tope en cuanto a los taxis que podían circular. Entonces para conducir un taxi se obligo a la obtención de una licencia. Dichas licencias, conocidas como “medallones”, permitían tener un servicio regular y confiable para los taxistas. Como sucede en España el precio de las licencias ha sufrido el fenómeno de la especulación. En Nueva York, los fondos de inversión, los bancos y inversores se adueñaron de licencias que tienen un valor de millones de dólares. De esta forma, históricamente han cobrado a los conductores tarifas desmesuradas para alquilárselas. A pesar de ello, muchos taxistas vieron como una inversión la compra de la licencia, ya que en el momento de su jubilación podían llegar a venderla a un precio mayor. De esta forma el precio de las licencias se revalorizo pasando de los 250 mil dólares a más de un millón en tan solo 10 años.

Pero entonces, en 2011, llego Uber. Con la presencia de Uber en el mercado, el precio de las licencias descendió un 90% en 5 años. Aunque pueda parecer un hecho positivo para aquellos taxistas que desean adquirir una licencia, lo cierto es que a la hora de buscar financiación para comprarla resulta casi imposible.

Los taxistas acusan al estado y a la ciudad de Nueva York por permitir que el sector del taxi se hunda, ya Uber logro implementarse sin apenas restricciones y sin una reglamentación clara. Una de las mayores quejas de los taxistas neoyorquinos es que no existe un límite que regule el numero de Ubers que pueden circular por las calles. Como sucede en España, el hecho de que Uber no tuviera que atenerse

a la misma normativa que el taxi, supone para los taxistas de Nueva York una desventaja a la hora de competir.

No obstante, una de las diferencias entre el caso español y el americano, es que la concesión de licencias de VTC ha estado abierta. Cualquiera con un coche podía solicitarla y solo debía pagar una tasa para empezar a trabajar para alguna o varias de las nuevas plataformas. Como consecuencia, se ha disparado el número de estos vehículos de Uber y otras plataformas por las calles neoyorkinas de tal manera que, en 2017, Uber realizará más servicios que el taxi (Schneider, T. 2015).

Durante años Uber ha respondido a los argumentos del sector del taxi que pide su desaparición. En un principio sostuvo que su presencia en la ciudad de Nueva York suponía una alternativa vital para muchas comunidades abandonadas que sufrían las consecuencias de un transporte público diseñado desde la segregación. Cuando los taxistas neoyorkinos aseguraron que la distancia dejaría de ser un problema, Uber se apoyó en otro argumento: los atascos. Entrando en juego la movilidad urbana y la sostenibilidad, la batalla política y mediática estaba ganada.

12.1.1 La desesperación económica de los taxistas neoyorkinos

Ante la fuerte competencia de Uber, los taxistas de Nueva York se enfrentan a una situación financiera imposible. La caída en picado del valor de las licencias de taxi a medida que aumentan las aplicaciones de transporte alternativo ha llevado a miles de taxistas a la bancarrota. Ser propietario de una licencia para operar un taxi en Nueva York era hasta ahora una inversión que hacían las familias para asegurarse el futuro, muchos la utilizaban para asentarse en el país con ingresos fijos o para asegurarse una jubilación al revenderlos después. Pero ahora, los taxistas que habían hecho una gran inversión al adquirir una licencia se han visto envueltos en una deuda que no pueden pagar. Como afirma *The new York Times*, esta quiebra económica es muy similar a la sufrida por quienes invirtieron en viviendas durante la crisis inmobiliaria, ya que muchos taxistas solicitaron préstamos para pagar las licencias confiando en que irían recuperando lo invertido. Con la entrada de Uber y

otras plataformas, los ingresos que se obtienen conduciendo un taxi han disminuido por lo que el taxista neoyorkino, en la mayoría de los casos, acaba sin poder asumir los pagos de préstamos e hipotecas.

Como explica un artículo de *La Vanguardia*, uno de los aspectos más impactantes del caso neoyorkino es la oleada de suicidios de conductores que se han producido a lo largo de 2018 (Peirón, F. 2019). Un total de 7 taxistas, tres de los cuales eran propietarios de licencia, han sido los protagonistas de esta tragedia, los cuales bajo la sombra de Uber decidieron quitarse la vida. Analizando los 7 suicidios, las características de los taxistas eran similares: tenían más de 50 años y habían estado más de 14 horas de servicio diarias, pero apenas ganaban un sueldo digno.

Según la Alianza de trabajadores de Taxi de Nueva York (NYTWA, 2018) esta situación ha sido provocada por la extrema crisis financiera. Ante esta situación, los taxistas exigieron al alcalde, Bill Blasio, que imponga restricciones más estrictas a las plataformas de VTC y que se mejoren las condiciones laborales de los taxistas.

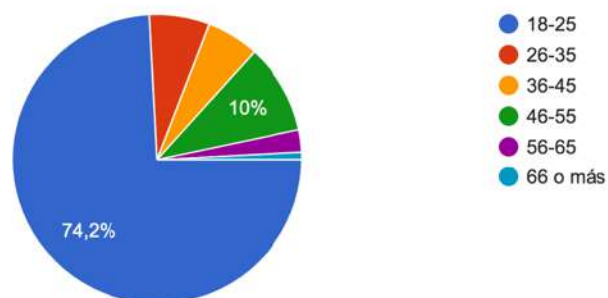
De esta forma el ayuntamiento de Nueva York aprobaba el pasado verano un proyecto de ley para restringir durante 12 meses la emisión de nuevas licencias de VTC, un periodo de tiempo en el que estudiará el impacto de Uber y otras plataformas en el sistema de transporte urbano. Se trata de una petición reclamada por la Alianza de Trabajadores del Taxi de Nueva York desde 2015, debido al auge de las VTC desde ese año: 130.000 vehículos frente a los 13.500 taxis amarillos. Además, impuso un salario mínimo para los taxistas neoyorkinos de 17,22 dólares la hora más gastos, lo que supone un aumento del 22,5% en su paga. Este proyecto no solo es importante por ser la primera iniciativa llevada a cabo en Estados Unidos en cuanto al conflicto “Taxis vs VTC”, sino que también por producirse en la ciudad más poblada y de mayor importancia para Uber, una de las firmas que según los taxistas ha contribuido a la congestión del tráfico y al empeoramiento de las condiciones laborales del sector del taxi. De esta forma, Nueva York se convierte en la primera gran ciudad en limitar las licencias de VTC.

12.2 Encuestas

En las próximas páginas se muestran los gráficos con los resultados finales.

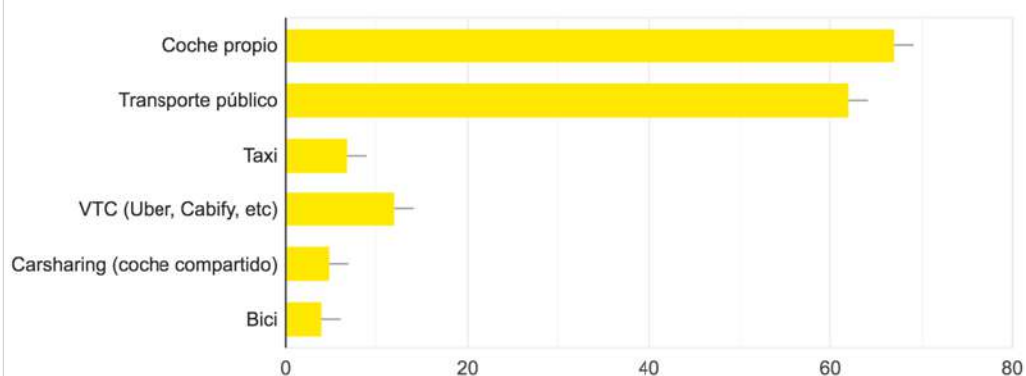
¿Cuál es tu edad?

120 respuestas



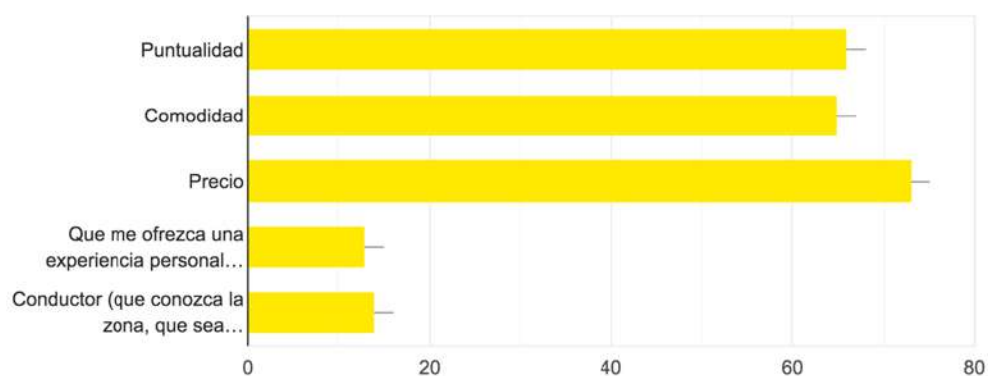
¿Que medio utilizas para desplazarte habitualmente?

120 respuestas



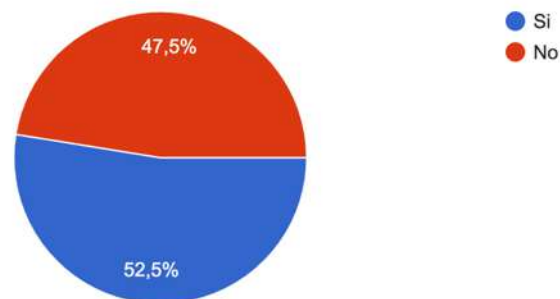
¿Que valoras a la hora de elegir un medio de transporte?

120 respuestas



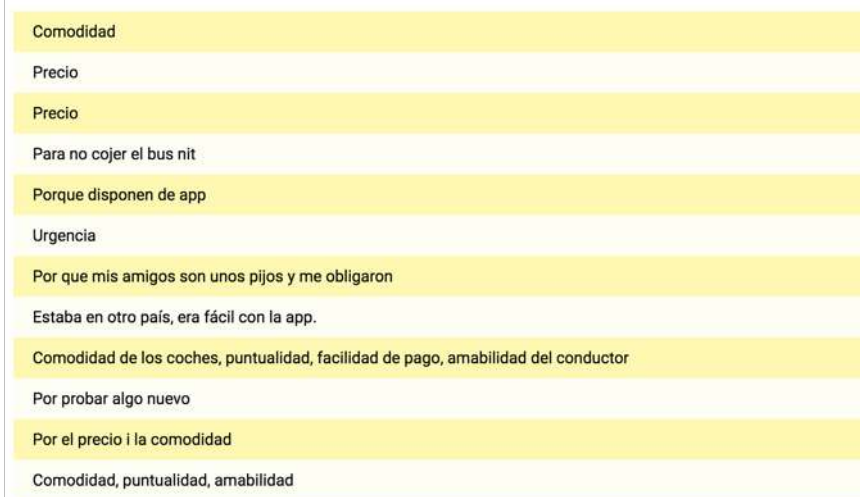
¿Has utilizado alguna vez el servicio que ofrece un VTC (Uber, Cabify, etc)?

118 respuestas



Si has respondido si a la pregunta anterior, describe brevemente porque elegiste contratar el servicio.

53 respuestas



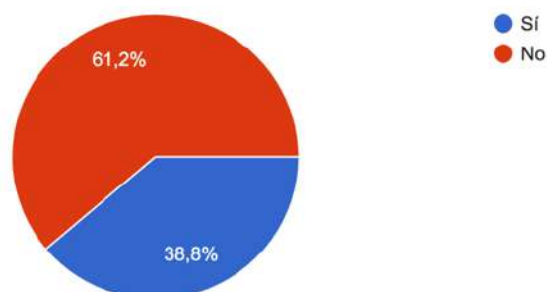
¿Consideras que el taxi.....?

117 respuestas



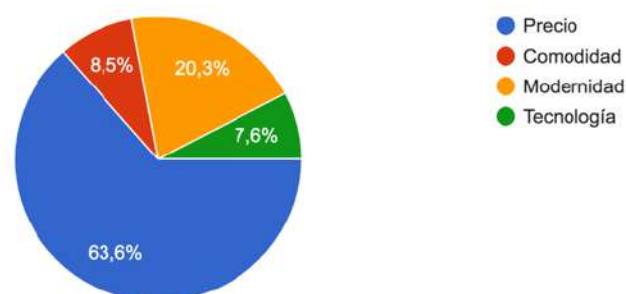
¿Utilizas alguna app para contratar servicios de transporte?

116 respuestas



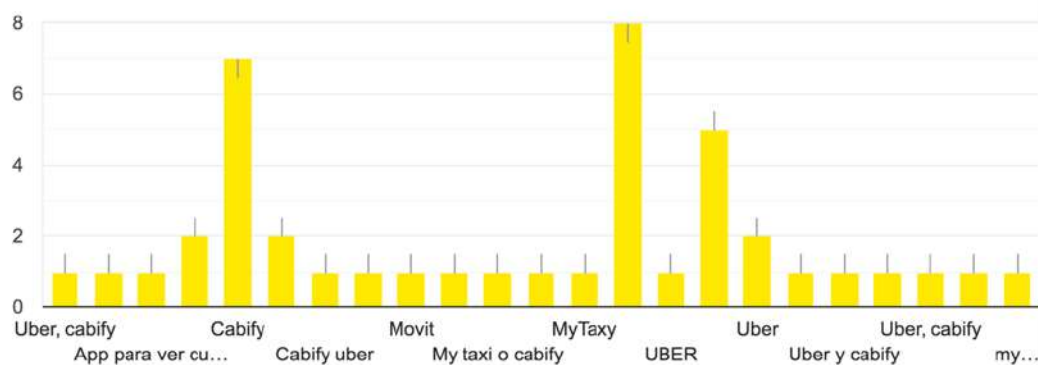
¿Qué cambios debería realizar el taxi?

118 respuestas



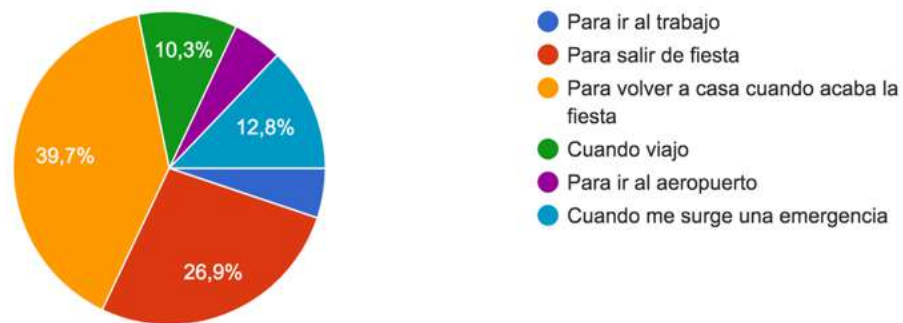
¿Cuál? Solo si en la anterior tu respuesta ha sido SI.

43 respuestas



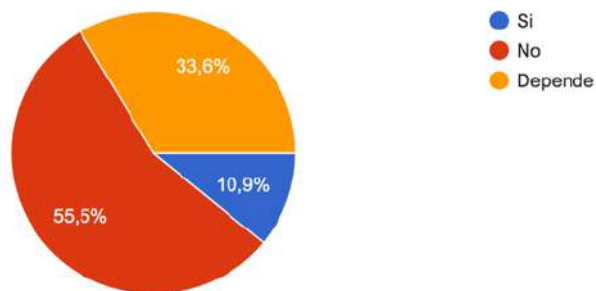
¿Cuándo sueles utilizar este tipo de apps?

78 respuestas



¿El taxi esta entre tus preferencias a la hora de desplazarte?

119 respuestas



Si tu respuesta ha sido NO, indica de forma breve la razón por la cuál no sueles contemplar el taxi como una opción para desplazarte.

62 respuestas

Precio

El precio

Es caro

Uber es más comodo

No me gusta

Muy caro

Por que es muy caro

precio

Porqué vivo en un pueblo y es muy caro.

Por el precio que supone

Nunca me atienden rpido o no me dan servicio

Solo lo uso para momentos puntuales donde lo necesito

12.3 Transcripción *Focus Group*

Buenas tardes, muchas gracias por venir Carla, Núria, Berta, Laura y Olaya. Antes de empezar, quiero deciros que se trata de una conversación, no de preguntas cerradas, podéis interrumpir cuando queráis. Se trata de ir debatiendo las preguntas que os voy a ir haciendo.

Veo que todas tenéis el móvil sobre la mesa, junto a vosotras. Parece que nunca os despegáis del móvil, que siempre lo lleváis encima.

Pregunta 1: ¿Cuándo tenéis el móvil en la mano, que estáis haciendo?

Carla: Mirar las redes sociales mayormente o hablar por WhatsApp con otros amigos, aunque no sea de nada en especial, solo por chatear, intercambiar lo que estas haciendo.

Olaya: Yo de hecho hay veces que tengo el móvil cerca y pueden pasar horas y aunque no lo mire, solo el notar que lo tienes al lado es como que ya lo tienes todo bajo control, aunque no lo mires lo tienes que tener ahí contigo.

Núria: Yo una cosa muy curiosa que hago, es como saciar mis ganas de consumir mucho sin acabar comprando nada. Mirar, mirar, mirar cosas que me compraría y viajes que haría y al final todo se queda en el móvil.

Pregunta 2: Y en vuestro día a día o a la hora de planear alguna ocasión especial, ¿el móvil para que os es útil? ¿Ha cambiado vuestra forma de vivir el día a día?

Laura: Yo, por ejemplo, antes cuando no teníamos redes sociales, íbamos a los sitios que nos recomendaban nuestros amigos, a sitios que descubríamos por el boca a boca y ahora no decimos “oye donde podemos ir” porque nadie te contesta “ah, yo conozco un sitio”. Directamente vamos a google, buscas el sitio más baro, más chulo que te parezca...pero básicamente es ir a google y buscar. Me meto en paginas como *Tripadvisor*. Es decir, antes de preguntar a alguien, le preguntas al móvil.

Carla: Bueno y el móvil también sirve para quedar con los amigos, porque yo me acuerdo cuando era más pequeña y no tenía móvil, yo le decía a mis amigos a las siete en la plaza y si tu ibas a las siete y diez y no estaban, pues te aguantabas y volvías a casa. Ahora con el móvil, esto no te pasa. Estas siempre en contacto y para hacer planes va muy bien por eso, porque puedes hacer y deshacer un plan treinta veces en treinta minutos.

Olaya: Ya pero no te pasa que, al hablar tanto con tus amigos, ¿ya no tienes nada que contarte? Porque llevas días hablando con ellos por WhatsApp y ya te lo has contado todo. Estar en contacto esta bien, pero pf...

Pregunta 3: ¿Utilizáis Internet para buscar planes?

Núria: Total, lo típico de “Que hacer en Barcelona”.

Laura: Si, es muy triste pero incluso: “Que hacer hoy”.

Carla: Y no solo eso, también buscas las *reviews*, para ver que opina otra gente sobre los planes.

Olaya: Tampoco nos comemos mucho el coco, ahora con Google y Tripadvisor pues te es más fácil.

Pregunta 4: ¿Eso es algo que creéis que os diferencia de vuestros padres?

Carla: Si claro, ellos se conformaban con las cosas que había para hacer en su pueblo.

Núria: Yo no creo que nuestros padres no hicieran planes, sino que se adaptaban a lo que, hacia la gente a su alrededor, en su pueblo. No buscaban tanto el buscar cosas distintas o salir de la zona de confort. Por ejemplo, si veo que hacen una exposición en Barcelona y este lejos, me da igual voy a ir porque es algo nuevo y quiero saber que es.

Pregunta 5: Ahora mismo, ¿Qué aplicaciones usáis? ¿A cuáles dedicáis más tiempo?

Berta: *Instagram, WhatsApp, Spotify y Pinterest.*

Núria: Yo a parte de las típicas, que son estas, las redes sociales y tal; así que sean aplicaciones útiles para mi diría: *Glovo* y *Ecoltra*. *Glovo* por ejemplo, me sirve para cuando estoy en casa y me da palo cocinarme algo o bajar al súper, lo usas para todo cuando todo te da palo.

Berta: Yo sin tener en cuenta las principales, también uso *Blablacar*, *Glovo* y *VSCO*.

Laura: Yo también uso mucho una que se llama *moovementis*, que es para el transporte público. Va muy bien pero el problema es que solo esta en grandes ciudades.

Berta: ¡Si, yo también la utilizo! Va muy bien cuando estas en la parada y te dice cuanta falta para que venga el bus y eso.

Núria: ¡Ah! ¡Y TMB!

Carla: Si es verdad, yo también la uso.

Laura: Si, porque *Google Maps* no va bien.

Carla: Bueno yo uso bastante *Google Maps*, para ir en coche.

Laura: Si, pero para transporte público no va muy bien.

Núria y Berta: Si, es verdad.

Pregunta 3b: Núria tu has comentado algo sobre *Ecoltra*, ¿Por qué y como la utilizas?

Núria: Estando en Barcelona es la forma más fácil de moverte. La utilizo cuando estoy en un sitio y no se donde esta el metro o el bus, entonces abro la aplicación, veo donde hay una *Ecoltra* y si esta cerca la cojo y me deja, bueno me dejo yo, delante de casa. Además, antes no podías utilizarla por la noche, pero ahora el servicio es 24 horas y eso te saca de muchos apuros, porque no tienes que estar atento del ultimo metro de las 12.

Berta: Si además cada vez hay más *Ecoltras*, y ahora hacen packs.

Olaya: Yo he escuchado de que también puedes alquilarla por meses.

**Pregunta 6: Entonces, para moveros por la ciudad, ¿Qué transporte preferís?
¿Utilizáis aplicaciones de movilidad?**

Berta: **Depende del sitio.** Yo para bajar a mi pueblo utilizo BlaBlacar porque ya se directamente donde voy, si no conozco el sitio donde voy suelo utilizar Google Maps que me indica que transporte es más rápido, y porque si no conozco la zona es más fácil.

Carla: Claro. Cuando no conoces el sitio, pero sabes el destino, esta bien Google Maps porque te enseña las formas más fáciles de llegar, además te da opciones de filtro, como evitar peajes.

Núria: **Yo creo que el método que utilices para transportarte depende también mucho del momento del día en el que te encuentres.** Yo si estoy una mañana en mi casa y quiero ir a la Barceloneta, no me importa perder un poco más de tiempo en llegar, pero por ejemplo si estoy de fiesta con mis amigas y tenemos que entrar en la discoteca a la 1 y son las 24:30, pues necesitamos algo rápido y últimamente usamos Cabify.

Carla: Cuando había Uber, utilizábamos Uber.

Núria: si bueno o salimos a la calle y esperamos que pase un taxi. Aunque a veces no pasa.

Olaya: La aplicación de Uber y Cabify además son súper intuitivas.

Carla: Si, es también confianza. Reservar en Uber es asegurarte de que va a llegar en nada, que es un coche que va a estar bien, limpio.

Berta: Y dan agua.

Carla: ¡Eso es Cabify! Bueno, pero son coches normalmente nuevos y limpios y donde tu puedes personalizar el servicio a tu manera y eso lo hace como tuyo.

Berta: A mi me mola mucho que tu puedes mirar por la aplicación, por donde va el conductor, cuanto falta para que llegue, que persona te llevara, el nombre, la foto del conductor, etc.

Pregunta 7: Y si yo os digo: taxi. ¿Qué es lo primero que os ha venido a la mente?

Olaya: Caro.

Núria: Lento.

Laura: Tradicional.

Carla: olor a tabaco.

Olaya: A mi con la liada que ha habido últimamente con los taxis, me viene a la cabeza polémica, marrón.

Pregunta 8: A raíz de ese conflicto ¿Ha cambiado vuestra percepción del taxi?

Olaya: Si para peor. Estoy del lado de Uber y Cabify, totalmente. En mi día a día ya me va bien que convivas todos. No me parece bien como han gestionado la situación los taxistas. El echar a Uber y Cabify con acciones tan agresivas ha hecho que mi percepción del taxi, que antes era tradicional, ahora sea un poco más rancio, agresivo o reacio a cualquier tipo de cambio. Si no es muy muy urgente prefiero otras opciones de movilidad.

Núria: Yo lo que siento es que el taxi no esta hecho para nosotros. No esta a nuestra altura, ni como le necesitamos ni cuando le necesitamos. Los que están ahí para nosotros son los que podemos buscar a través de nuestro móvil porque, como tu has dicho, no nos despegamos de el. Entonces nos da palo tener que ir a buscar el medio de transporte.

Carla: O saberte el numero del taxi, que esto es otra. A veces no encuentras un y te vuelves loco buscándolo en Google. Además, no te lo cogen o te dicen que es 24 horas y luego no lo es.

Pregunta 7: ¿En los últimos dos meses cuantas veces habéis cogido un taxi?

Carla: Zero.

Laura: Dos o tres, básicamente para volver de discotecas y para ir al aeropuerto.

Berta: Dos o tres y también para ir y volver de la discoteca.

Núria: Yo un día lo cogí porque llegaba tarde al tren y vi pasar un taxi y lo cogí. También para ir de fiesta.

Pregunta 10: ¿Conocéis la aplicación mytaxi?

Todas responden sí.

Olaya: Yo me la descargue y la borre al día siguiente, porque no lo uso.

Pregunta 11: ¿Para que una aplicación permanezca en vuestro móvil que características debe tener?

Berta: Que te aporte algo. Las que sabes que vas a utilizar en algún momento.

Laura: Yo básicamente tengo las que uso, las que acabo sin utilizar las borro. También es muy diferente aquel que vive en la ciudad que quien vive más a las afueras. Yo, por ejemplo, cuando voy a la ciudad, utilizo mytaxi. Porque, además, la única experiencia que tuve con un Cabify, es que acabaron anulando el servicio.

Pregunta 12: Y, ¿Qué os parece la aplicación? ¿Hay algo que os llame la atención?

Olaya: Yo no entendí mucho, es porque te hace poner la tarjeta.

Núria: Para pagar por la aplicación.

Olaya: ¿Ah puedes pagar por la aplicación?

Núria: Si, si.

Berta: Yo creo que lo de pedirte la tarjeta para instalarte la aplicación es un inconveniente, porque si tengo que poner mis datos ya me echa para atrás.

Núria: ¡Pero imagina que alguien que ha pedido un taxi por mytaxi, sube al taxi y se va sin pagar!

Olaya: Pero eso ha pasado siempre con los taxis tradicionales, tu subes, pagas y te vas.

Núria: Ya, pero por ejemplo mytaxi, ya no es un taxi tradicional. No juegan en la misma liga.

Pregunta 12b: Núria, ¿entonces tu ves una diferencia entre taxis tradicionales y mytaxi?

Núria: Lo veo muy diferente.

Olaya: Yo es que creo que al entrar en la *app* debería de informarte sobre los métodos de pago: efectivo o tarjeta, y así tu decides como y cuando pagar.

Berta: claro, entonces se debería de informar.

Carla: Si porque sino es como muy agresivo.

Núria: Otra cosa es que creo que hay mucha menos oferta en mytaxi. El otro día tenía que ir al Row (festival de música), y pedimos dos taxis por la aplicación de mytaxi y como no estábamos en el centro no paraban de anularnos el servicio. Supongo que a al taxista no le sale a cuenta ir hasta zonas más alejada. Eso para mi pierde mucho, entonces al pensar en una aplicación de transporte no pienso en mytaxi.

Pregunta 13: Por lo que veo, utilizáis el taxi en caso de emergencia o para salir de fiesta, en este segundo caso, ¿Por qué elegís el taxi?

Carla: Principalmente para volver, ya que a la salida hay más taxis y no se, es cómodo.

Berta: También es muy útil cuando no sabes exactamente donde estas, el taxista viene te recoge y como se conoce la ciudad te lleva sin problema.

Núria: El taxi sabe incluso mejor que tu dónde vas, tiene el control de la ciudad.

Pregunta 14: ¿Qué opináis de los taxistas?

Núria: muy anticuado

Carla: Como persona hay veces que estas mejor y otros peor, yo personalmente me he encontrado que a veces tenía un mal día y el taxista en este caso no dejaba de darme conversación. La verdad yo solo tenía ganas de bajarme del taxi. Uber cuando dio la opción de que el conductor no te hablara lo encontré muy cómodo. Sobre todo, en otros países cuando no hablaba el idioma.

Laura: A mi personalmente, que no hablen no me parece del todo bien. Pero al final somos personas, y de ahí al punto a decirle cállate como si fuera un robot...no se son trabajadores. Pero entiendo que al final es personalizar el servicio al máximo y eso es lo que queremos todos.

Olaya: Yo creo que eso lo hicieron porque querían dar el mejor servicio posible, y al final el mejor servicio es el más ajustado al cliente y cuantas más opciones le des, pues mejor. Yo creo que mucha gente no elige esa opción.

Pregunta 15: ¿La personalización es un aspecto importante para vosotras como consumidor?

Carla: Yo creo que desde que contratas un servicio desde un objeto tan personal como es tu móvil, esperas como cliente que el servicio sea personalizado. En cambio, el salir a la calle y levantar la mano para pedir un taxi, no lo ligas a la personalización. Es decir, pedir un taxi que pasa por la calle da la sensación que te ha recogido a ti como podría haber recogido a cualquier otro, en cambio pedirlo por la app, es como que viene exclusivamente por y para ti y tu esperas que este a tu medida.

Laura: Pero es que para mí lo importante no es tanto la personalización en un taxi, yo lo que quiero es que me lleve del punto A al punto B y que me cueste lo que tenga que costarme, pero lo más rápido posible. Que este ahí cuando yo lo necesito para que me lleve donde quiero ir.

Berta: Sí porque a veces hemos esperado mucho para coger un taxi cuando volvemos de fiesta, o solo pasan un par y hay mucha gente esperando.

Olaya: Pero, con mytaxi ¿ya sabes lo que te va a costar?

Berta: ¡Sí, sí! Eso es una ventaja total.

Olaya: Pues sí, eso está súper bien. El taxi tradicional no lo hace, y eso al final te crea desconfianza.

Berta: Además puedes ver el recorrido que hace el taxi, no es como que el taxista va por donde quiere porque tú lo puedes controlar. Eso al final también es darte una información muy útil.

Pregunta 16: Si pudierais crear un transporte, ¿qué características tendría?

Olaya: Al final una botella de agua no va a hacer que te decantes por un medio de transporte. Lo que va a hacer que elijas uno u otro es que sepas cuánto te va a costar, que sea rápido y que este ahí cuando lo necesitas.

Pregunta 17: ¿Qué pensáis sobre la movilidad compartida?

Laura: Yo hasta he pensado que cuando cojo un taxi sola, podría hacer un “mix” con alguien que también quiera ir a ese destino, y así compartir gastos. Como un tipo BlaBlaCar pero de taxis.

Núria: Aquí no se, pero Uber en Estados Unidos lo hace. Tu coges el Uber por la aplicación y puedes marcar la opción de recoger a otra gente, así compartes gastos.

Carla: Además te sientes más responsable. Con la situación actual del medio ambiente, el poder compartir el trayecto y contaminar menos pues esta muy bien.

Olaya: Si, bueno, y por el precio, no nos engañemos.

Muchas gracias chicas, ¡esto es todo!

